



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS

CARRERA DE INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA CPA

TRABAJO DE GRADO

TEMA:

“PLAN DE PREVENCIÓN DE RIESGOS FINANCIEROS EN LA COOPERATIVA DE
AHORRO Y CRÉDITO RURAL SIERRA NORTE”

PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERA EN CONTABILIDAD Y
AUDITORÍA CPA

AUTORAS: SANTACRUZ QUINTEROS KELLY ESTEFANÍA

VIVERO PEÑAFIEL ALISON DANIELA

DIRECTOR: ING. PAÚL ALEXANDER TORO ECHEVERRÍA

IBARRA, SEPTIEMBRE 2019

RESUMEN EJECUTIVO

El presente trabajo se lo realizó en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Rural Sierra Norte que tiene su matriz principal en la ciudad de Ibarra localizada en la Calle Rafael Troya y carrera Aurelio Mosquera Narváez, cuenta con 13 agencias en las provincias de Imbabura, Carchi y el Norte de Pichincha. Con el objetivo de plantear un PLAN DE PREVENCIÓN DE RIESGOS FINANCIEROS que contribuya al mejoramiento y tratamiento de los mismos a fin de maximizar la eficacia y eficiencia de los procesos internos y actividades que desarrolla la entidad. Para el proceso investigativo, se aplicó una metodología mixta, es decir se utilizó tanto métodos cuantitativos como cualitativos, técnicas de investigación directa e indirecta haciendo uso de herramientas de fuente primaria como la entrevista y la aplicación de una encuesta al personal y a los socios para conocer su nivel de satisfacción de servicios y de fuentes secundarias como información emitida por la SEPS; donde se observa que hay debilidades, entre las más importantes el inadecuado otorgamiento de créditos, ausencia de un área de riesgos, bajos controles para la liquidez de la entidad, por tanto se ve la importancia de dotar de esta herramienta. Se detalla la propuesta de riesgo financiero, basada en el análisis financiero vertical y horizontal y el Plan de prevención financiero, basados en los riesgos de liquidez, mercado y crédito. La COAC Rural Sierra Norte puede utilizar el presente plan con el fin de mejorar la gestión y mitigación de riesgos para tomar acciones correctivas.

ABSTRACT

The present work was carried out in the Sierra Norte Rural Savings and Credit Cooperative, which has its main headquarters in the city of Ibarra, located on the street Rafael Troya and Aurelio Mosquera Narváez, and has 13 agencies in the provinces of Imbabura, Carchi and the North of Pichincha. With the objective of proposing a PLAN FOR PREVENTION OF FINANCIAL RISKS that contributes to the improvement and treatment of the same in order to maximize the effectiveness and efficiency of the internal processes and activities developed by the entity. For the research process, a mixed methodology was applied, that is, both quantitative and qualitative methods were used, as well as direct and indirect research techniques using primary source tools such as the interview and the application of a survey to staff and partners to know their level of satisfaction with services and secondary sources such as information issued by the SEPS; where it is observed that there are weaknesses, among the most important the inadequate granting of credits, absence of an area of risks, low controls for the liquidity of the entity, therefore the importance of endowing this tool is seen. The proposal of financial risk is detailed, based on the vertical and horizontal financial analysis and the Financial Prevention Plan, based on liquidity, market and credit risks. Rural Savings and Credit Cooperative Sierra Norte can use the present plan in order to improve the management and mitigation of risks to take corrective actions.

AUTORÍA

Nosotras, SANTACRUZ QUINTEROS KELLY ESTEFANÍA con cédula de identidad N° 100396369-9 y VIVERO PEÑAFIEL ALISON DANIELA con cédula de identidad N° 100413053-8, declaramos bajo juramento que las ideas y contenidos expuestos en el presente informe de trabajo de fin de carrera titulado “**PLAN DE PREVENCIÓN DE RIESGOS FINANCIEROS EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO RURAL SIERRA NORTE**” son de exclusiva responsabilidad de sus autoras, el mismo que no ha sido presentado para ningún grado, ni calificación profesional; en los contenidos tomados de diferentes fuentes de consulta, se ha hecho constar sus respectivas citas bibliográficas.



Santacruz Quinteros Kelly Estefanía

C.I. 1003963699



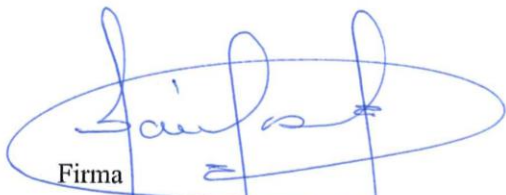
Vivero Peñafiel Alison Daniela

C.I.1004130538

INFORME DEL DIRECTOR DE TRABAJO DE GRADO

En mi calidad de Director del Trabajo de Grado, presentado por las egresadas SANTACRUZ QUINTEROS KELLY ESTEFANÍA y VIVERO PEÑAFIEL ALISON DANIELA para optar por el Título de Ingeniera en Contabilidad y Auditoría CPA cuyo tema es: "PLAN DE PREVENCIÓN DE RIESGOS FINANCIEROS EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO RURAL SIERRA NORTE" en la Ciudad de Ibarra Provincia de Imbabura. Considero que el presente trabajo reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la presentación pública y evaluación por parte del tribunal examinador que se designe.

En la ciudad de Ibarra, a los 14 días del mes de febrero del 2019.



Firma

Ing. Toro Echeverría Paúl Alexander, Msc

C.I.040061076-2



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

BIBLIOTECA UNIVERSITARIA

AUTORIZACIÓN DE USO Y PUBLICACIÓN

A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

1. IDENTIFICACIÓN DE LA OBRA

En cumplimiento del Art. 144 de la Ley de Educación Superior, hago la entrega del presente trabajo a la Universidad Técnica del Norte para que sea publicado en el Repositorio Digital Institucional, para lo cual pongo a disposición la siguiente información:

DATOS DE CONTACTO			
CÉDULA DE IDENTIDAD:	DE	100413053-8	
APELLIDOS Y NOMBRES:	Y	Vivero Peñafiel Alison Daniela	
DIRECCIÓN:	Calle García Moreno, barrio Lourdes, Parroquia Pablo Arenas		
EMAIL:	danivivero96@gmail.com		
TELÉFONO FIJO:	062-683-129	TELÉFONO MÓVIL:	0986225332

DATOS DE CONTACTO			
CÉDULA DE IDENTIDAD:	DE	100396369-9	
APELLIDOS Y NOMBRES:	Y	Santacruz Quinteros Kelly Estefanía	
DIRECCIÓN:	Tungurahua 16-25 y Golondrinas, Barrio Santa Teresita de Alpachaca		
EMAIL:	kellystefy38@gmail.com		
TELÉFONO FIJO:	062-600-962	TELÉFONO MÓVIL:	0986200228

DATOS DE LA OBRA	
TÍTULO:	“PLAN DE PREVENCIÓN DE RIESGOS FINANCIEROS EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO RURAL SIERRA NORTE”
AUTORAS:	Santacruz Quinteros Kelly Estefanía Vivero Peñafiel Alison Daniela
FECHA:DD/MM/AAAA	14 de febrero del 2019
SOLO PARA TRABAJOS DE GRADO	
PROGRAMA:	<input checked="" type="checkbox"/> PREGRADO <input type="checkbox"/> POSGRADO
TÍTULO POR EL QUE OPTA:	Ingeniera en Contabilidad y Auditoría CPA
ASESOR /DIRECTOR:	Ing. Paúl Alexander Toro Echeverría MSc.

2. CONSTANCIAS

Las autoras manifiestan que la obra objeto de la presente autorización es original y se la desarrolló, sin violar derechos de autor de terceros, por lo tanto, la obra es original y que son los titulares de los derechos patrimoniales, por lo que asumen la responsabilidad sobre el contenido de la misma y saldrán en defensa de la Universidad en caso de reclamación por parte de terceros.

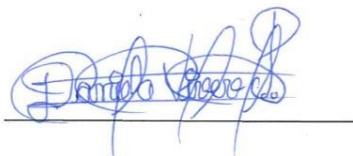
Ibarra, a los 14 días del mes de febrero de 2019

LAS AUTORAS:



Santacruz Quinteros Kelly

C.I. 100396369-9



Vivero Peñafiel Alison Daniela

C.I. 100413053-8

DEDICATORIA

Este trabajo lo dedico con mucho amor y cariño a mis padres quienes son el pilar fundamental en mi vida, los encargados de que forje mi futuro a partir de los estudios y valores que han sabido impartirme a lo largo de mi vida estudiantil, los mismos que han permitido que crezca como ser humano algo que va a ser fundamental en el momento que me desarrolle en el ámbito laboral, agradecerles por sus consejos, por amarme de la manera tan grande que lo hacen, por no dejarme decaer en ninguna parte del camino hacia ésta meta tan importante; a ellos quienes han pasado conmigo buenos, malos momentos y sobre todo han sabido disfrutar de cada uno de mis triunfos, recordarles que sus esfuerzos no han sido en vano aquí está su hija dándoles una alegría más, un motivo más por el cual sentirse orgullosos.

Se la dedico también a mi hermana Camila quien ha sido el mejor regalo que la vida me pudo dar, gracias por su paciencia, sus consejos su complicidad en todos los momentos que hemos vivido durante estos 14 años juntas, a ella que espero siga mis pasos y llegue también a cumplir cada una de las metas que se ha propuesto.

A mi grupo de amigos con quienes después varias aventuras decidimos llamarnos los Blazers, ese grupo de amigos que a pesar de las adversidades no nos hemos dejado de apoyar y dar aliento en cada paso que damos, quienes durante estos cinco años se han convertido en mi familia y espero que sigamos siendo esa misma familia llena de apoyo, de carisma y sobre todo de amor. A mi compañera de tesis y de vida, gracias por esta hermosa amistad que ha existido entre nosotras durante este tiempo, por permitirme formar parte de sus días, de su familia y de éste trabajo que es el paso final hacia la gran meta.

***KELLY
ESTEFANÍA***

DEDICATORIA

El presente trabajo lo quiero dedicar a mis padres Danilo y Edilma, quienes son pilares fundamentales en mi vida; el obtener tan anhelado sueño es también de ustedes por todo su amor, y su entrega total conmigo; gracias por todo lo que han hecho por mí, por enseñarme lo más importante que debo tener y que debo llevarlos en todo momento sin importar la circunstancia, los valores y el respeto hacia los demás, este logro hubiera sido imposible de alcanzar sin ustedes, gracias por todo el apoyo y por hacer de este camino más fácil con él sólo hecho de saber que existen, son mi mayor orgullo y el mejor ejemplo de seres humanos maravillosos que puedo tener.

A mis hermanas Karen y Dome quienes son ángeles enviadas por Dios para que sean mis compañeras y cómplices de vida, a ustedes que llenan mi existir de felicidad, siempre estaré a su lado cuando más me necesiten, esto también es suyo por darme su fuerza cuando ya no podía más. A un ser excepcional que tengo en mi vida Eddy, a ti por creer en mí, por estar siempre cuidándome, amándome y dándome fuerzas en todo momento, porque cuando pensaba en rendirme me decías que si me lo propongo lo puedo lograr y porque para ti siempre fui la mejor.

A toda mi familia Vivero Peñafiel por regalarme momentos inolvidables, especialmente a un ser que tengo en el cielo, siempre los llevaré en mi corazón, a todos ustedes porque de una u otra manera aportaron con su granito de arena para que hoy pueda estar cumpliendo mi sueño. A mis amigas y amigos, por convertirse en mi segunda familia, especialmente a ti Kelly por todo lo que hemos vivido, por tu hermosa amistad, y aquí estamos cumpliendo una promesa, la de juntas hasta el final.

**ALISON
DANIELA**

AGRADECIMIENTO

En primer lugar, queremos agradecer a Dios por darnos la vida y día a día regalarnos la posibilidad de levantarnos para lograr cada uno de nuestros sueños y metas en especial el culminar nuestros estudios universitarios.

Como no agradecer a nuestros padres quienes luchan diariamente por sacarnos adelante, gracias por todo el apoyo incondicional que nos han brindado durante todo este tiempo y a lo largo de nuestras vidas, gracias por su amor, su paciencia, su comprensión, por nunca dejarnos solas, e inculcar en nosotras los valores que todo ser humano debe tener, gracias esto es por y para ustedes.

Queremos agradecer a nuestras hermanas por ser nuestras compañeras de vida, nuestras cómplices, por soportarnos en nuestros malos momentos y estar siempre para escucharnos cuando más las necesitamos y también por todas las sonrisas que nos brindan sin esperar nada a cambio. A nuestros amigos quienes son parte importante de nuestras vidas, desde hace 5 años con los cuales hemos compartido risas, llantos, aventuras que quedarán por siempre en nuestros corazones. Agradecemos al gerente de la COAC Rural Sierra Norte, Ingeniero Jorge Concha, por permitirnos desarrollar nuestro tema de tesis y abrimos las puertas de tan noble institución financiera.

A la prestigiosa Universidad Técnica del Norte, que se convirtió en nuestro segundo hogar, gracias por permitirnos formarnos en el ámbito profesional y humano; a todos nuestros docentes quienes compartieron sus conocimientos y nos dieron la oportunidad de hoy en día ser profesionales del país, agradecer de manera especial al Ingeniero Paúl Toro, director del presente trabajo, y al Doctor Vinicio Saraúz y Doctor Eduardo Lara gracias por su paciencia y dedicación para con nosotras.

KELLY y DANI

ÍNDICE GENERAL

RESUMEN EJECUTIVO.....	.ii
ABSTRACT.....	.iii
AUTORÍA.....	.iv
INFORME DEL DIRECTOR DE TRABAJO DE GRADO.....	.v
AUTORIZACIÓN DE USO Y PUBLICACIÓN A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD	
TÉCNICA DEL NORTEvi
1. IDENTIFICACIÓN DE LA OBRA.....	.vi
2. CONSTANCIAS.....	.vii
DEDICATORIAix
AGRADECIMIENTOx
ÍNDICE GENERALxi
ÍNDICE DE TABLASxv
ÍNDICE DE FIGURAS.....	.xix
INTRODUCCIÓNxxi
JUSTIFICACIÓNxxii
OBJETIVOSxxiii
OBJETIVO GENERAL.....	.xxiii
OBJETIVOS ESPECÍFICOSxxiii
CAPÍTULO I24
1. DIAGNÓSTICO24
1.1. Antecedentes24
1.2. Objetivos del diagnóstico.....	.26
1.2.1. Objetivo general.....	.26
1.2.2. Objetivos específicos27
1.3. Variables diagnósticas27
1.4. Indicadores.....	.28
1.5. Matriz diagnóstica.....	.29
1.6. Mecánica operativa31
1.6.1. Identificación de la población.....	.31
1.6.2. Identificación de la muestra31
1.6.3. Técnicas e instrumentos.....	.32
1.7. Análisis de la información33

1.7.1. Análisis de la encuesta realizada al personal que labora en las agencias y matriz de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Rural Sierra Norte para conocer la filosofía y estructura organizacional.....	33
1.7.2. Análisis de la encuesta realizada al personal que labora en las agencias de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Rural Sierra Norte sobre los mecanismos de control.....	43
1.7.3. Entrevista realizada al Gerente de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Rural Sierra Norte	53
1.7.4. Entrevista realizada a persona experta en riesgos.....	58
1.7.5. Entrevista al Presidente del Consejo de Vigilancia de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Rural Sierra Norte.....	63
1.7.6. Análisis de la encuesta realizada a los socios y socias de las agencias y matriz de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Rural Sierra Norte para medir su nivel de satisfacción.....	70
1.8. Análisis global.	81
1.8.1. Análisis del Macro entorno. Político, Económico, Social y Tecnológico del sector cooperativo.....	81
1.8.2. Factores económicos.....	82
1.8.3. Factor Social	88
1.8.4. Factores tecnológicos.....	89
1.8.5. Condiciones tecnológicas.....	90
1.9. Análisis FODA.....	93
1.9.1. FODA.....	93
1.9.2. Cruces estratégicos FO, FA, DO, DA.....	95
1.10. Determinación del problema diagnóstico.	96
CAPÍTULO II.....	97
2. MARCO TEÓRICO.....	97
2.1. Riesgos financieros	99
CAPÍTULO III.....	105
3. PROPUESTA.....	105
3.1. Plan De Prevención De Riesgos Financieros.....	105
3.2. Antecedentes	105
3.3. Aspectos administrativos	105
3.3.1. Base filosófica de la entidad	105
3.3.2. Organigrama estructural.....	111
3.3.3. Manual de funciones y procedimientos	113

3.3.4. Mapa de procesos.....	155
3.4. Contable-Financiero.....	159
3.4.1. Políticas Contables y Financieras	160
3.4.2. Plan de Cuentas.....	161
3.4.3. Dinámica de cuentas	162
3.4.4. Estados Financieros	172
3.5. Antecedentes de información financiera de la cooperativa de ahorro y crédito rural Sierra Norte	173
3.5.1. Capacidad Financiera.....	173
3.5.2. Análisis Financiero Vertical y Gastos.....	173
3.5.3. Procedimiento:	173
3.5.4. Análisis Horizontal	177
3.6. Plan de prevención para el riesgo financiero	183
3.6.1. Plan de prevención para el Riesgo de liquidez	186
3.6.2. Plan de prevención para el riesgo de mercado.....	202
3.6.3. Plan de prevención para el riesgo de crédito	212
Directrices de política para préstamos	215
Relación deuda / ingreso	216
CAPÍTULO IV.....	246
4. VALIDACIÓN	246
4.1. Introducción	246
4.2. Método de verificación	247
4.2.1. Factores a validar	248
4.2.2. Método de calificación.....	248
4.2.3. Rangos de interpretación.....	248
4.3. Estudio estratégico	249
4.4. Descripción del estudio.....	250
4.4.1. Objetivo del estudio	250
4.4.2. Equipo de trabajo	250
4.5. Resultados	251
4.6. Evaluación.....	252
CONCLUSIONES	254
RECOMENDACIONES.....	255
BIBLIOGRAFÍA	256

LINKOGRAFÍA	259
ANEXOS	261
ANEXO No. 1.....	262
ANEXO No. 2.....	264
ANEXO No. 3.....	267
ANEXO No. 4.....	268
ANEXO No. 5.....	269
ANEXO No. 6.....	270
ANEXO No. 7.....	273
ANEXO No. 8.....	291
ANEXO No. 9.....	293
ANEXO No. 10.....	294

ÍNDICE DE TABLAS

1. Variables e indicadores	28
2. Matriz diagnóstica.....	29
3. Población COAC	31
4. Conocimiento sobre filosofía y estructura organizacional en la COAC.....	33
5. Conocimiento sobre manual de funciones	35
6. Definición clara de funciones	36
7. Capacitación sobre puestos de trabajo	37
8. Satisfacción de capacitaciones.....	38
9. Existencia de organigrama estructural	39
10. Conocimiento sobre superiores.....	40
11. Existencia de reglamento interno institucional	41
12. Conocimiento sobre reglamento interno.....	42
13. Cargo en la entidad	43
14. Entrega de informes de gestión.....	44
15. Reporte de información financiera.....	45
16. Cálculo de indicadores financieros	46
17. Indicadores realizados por la COAC	47
18. Identificación de riesgos financieros	48
19. Causas principales del riesgo de mercado	49
20. Causas principales del riesgo de crédito	50
21. Causas principales del riesgo de liquidez	51
22. Implementación de acciones	52
23. Género.....	70
24. Edad	71
25. Calificación sobre el servicio de la COAC	72
26. Calificación de los créditos ofrecidos	73
27. Calificación de los planes de ahorro ofrecidos	74
28. Calificación de los plazos de pagos y montos	75
29. Servicio más importante que ofrece la COAC.....	77
30. Crédito solicitado frecuentemente	78
31. Tiempo en que se demora en dar un crédito la COAC	79
32. Criterio para elegir institución financiera	80

33. Inflación Acumulada.....	83
34. Tasa de interés activa por sector	84
35. Tasas de interés activas	85
36. Tasas de interés pasiva – B.C.E.	85
37. Tasas de interés pasivas a enero de 2019.....	86
38. Matriz FODA	93
39. Cruces Estratégicos	95
40. Funciones de la Asamblea General de Socios	114
41. Funciones de la Asamblea de Representantes	115
42. Funciones del Consejo de Administración	117
43. Funciones del Secretario del Consejo de Administración	120
44. Funciones del Consejo de Vigilancia.....	122
45. Funciones de Auditoría Interna.....	125
46. Funciones de la Gerencia	126
47. Funciones de Comisión de Educación	128
48. Funciones de Comisión local.	130
49. Funciones de Comisión General de Crédito	133
50. Funciones de Comité General de Cumplimiento	136
51. Funciones de Responsable de Cumplimiento	139
52. Funciones del área de contabilidad	143
53. Funciones de Área de Riesgos Financieros	145
54. Funciones de Área de Tecnología.....	146
55. Funciones de Área de Talento Humano.....	147
56. Funciones de Área de Marketing	148
57. Funciones de Área de Cobranza	149
58. Funciones de las jefaturas de agencias.....	150
59. Funciones de los asesores de negocios	152
60. Funciones de Cajeros financieros	154
61. Proceso de otorgamiento de crédito	156
62. Proceso de apertura de cuenta de ahorro.....	158
63. Tratamiento de la Cuenta Caja.....	162
64. Tratamiento de la Cuenta Bancos y otras instituciones financieras.....	163
65. Tratamiento de la Cuenta Cartera Vencida.....	165
66. Tratamiento de la Cuenta INTERESES por cobrar de cartera de créditos.	167

67. Tratamiento de la cuenta Depósitos a la Vista.....	168
68. Tratamiento de la Cuenta Intereses por pagar.....	169
69. Tratamiento de la Cuenta Aportes de Socios.....	170
70. Tratamiento de la Cuenta Obligaciones con el Público.....	171
71. Tratamiento de la Cuenta Depósitos.....	172
72. Análisis vertical del balance general de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Rural Sierra Norte, años 2016, 2017 y 2018 expresado en dólares, desde el 1 de enero al 31 de diciembre.....	174
73. Análisis vertical del estado de resultados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Rural Sierra Norte, años 2016, 2017 y 2018 expresado en dólares, desde el 1 de enero al 31 de diciembre.....	176
74. Análisis horizontal del balance general de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Rural Sierra Norte.....	179
75. Análisis horizontal del estado de resultados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Rural Sierra Norte periodo 2016, 2017 y 2018 expresado en dólares, desde el 1 de enero al 31 de diciembre.....	182
76. Esquema de reportes de riesgos de liquidez.....	187
77. Sistema de pagos interbancarios.....	187
78. Niveles de riesgo.....	190
79. Escenario de Riesgo de Liquidez.....	192
80. SUFICIENCIA PATRIMONIAL: Proporción de Activos Improductivos Netos.....	195
81. SUFICIENCIA PATRIMONIAL: Proporción de los activos productivos netos.....	196
82. SUFICIENCIA PATRIMONIAL: Utilización del pasivo con costo en relación a la productividad generada.....	197
83. EFICIENCIA MICROECONÓMICA: Eficiencia operativa.....	198
84. EFICIENCIA MICROECONÓMICA: Grado de absorción del Margen Financiero neto.....	199
85. EFICIENCIA MICROECONÓMICA: Eficiencia administrativa de personal.....	200
86. Esquema de reportes de riesgo de mercado.....	202
87. RENTABILIDAD: ROE.....	210
88. RENTABILIDAD: ROA.....	211
89. Escenarios de Riesgos.....	218
90. Escenario de Riesgos de la COAC Rural Sierra Norte.....	218
91. Códigos de cuentas para índice de morosidad.....	221

92. ÍNDICES DE MOROSIDAD: Morosidad de la Cartera Total	227
93. ÍNDICES DE MOROSIDAD: Morosidad de la Cartera de Consumo Prioritario.....	228
94. ÍNDICES DE MOROSIDAD: Morosidad de la Cartera de Microcrédito.....	229
95. COBERTURA DE PROVISIONES PARA CARTERA IMPRODUCTIVA: Cobertura de la cartera problemática.....	230
96. COBERTURA DE PROVISIONES PARA CARTERA IMPRODUCTIVA: Cobertura de la cartera de consumo prioritario.	231
97. COBERTURA DE PROVISIONES PARA CARTERA IMPRODUCTIVA: Cobertura de la cartera de microcrédito.....	232
98. INTERMEDIACIÓN FINANCIERA.....	233
99. EFICIENCIA FINANCIERA: Margen Intermediación Estimado/ Patrimonio Promedio	234
100.EFICIENCIA FINACNIERA: Margen de Intermediación Estimado/ Activo Promedio	235
101.RENDIMIENTO DE LA CARTERA: Rendimiento de la cartera de créditos de consumo prioritario por vencer	236
102.RENDIMIENTO DE LA CARTERA: Rendimiento de la cartera de microcrédito por vencer.....	238
103.LIQUIDEZ.....	239
104.VULNERABILIDAD DEL PATRIMONIO: CARTERA IMPRODUCTIVA DESCUBIERTA/ (PATRIMONIO + RESULTADOS).....	240
105.VULNERABILIDAD DEL PATRIMONIO: CARTERA IMPRODUCTIVA/ PATRIMONIO	241
106.VULNERABILIDAD DEL PATRIMONIO: $FK = (\text{Patrimonio} + \text{Resultados} - \text{Ingresos Extraordinarios}) / \text{Activos Totales}$	242
107.VULNERABILIDAD DEL PATRIMONIO: $FI = 1 + (\text{Activos Improductivos} / \text{Activos Totales})$	243
108.Matriz de validación	247
109.Resultados Matriz de Validación	251

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Conocimiento sobre filosofía y estructura organizacional en la COAC	33
Figura 2 Conocimiento sobre manual de funciones.....	35
Figura 3 Definiciones claras de funciones	36
Figura 4 Capacitación sobre puestos de trabajo.....	37
Figura 5 Satisfacción de capacitaciones	38
Figura 6 Existencia de organigrama estructural.....	39
Figura 7 Conocimiento sobre superiores	40
Figura 8 Existencia de reglamento interno institucional.....	41
Figura 9 Conocimiento sobre reglamento interno	42
Figura 10 Cargo en la entidad.....	43
Figura 11 Entrega de informes de gestión	44
Figura 12 Reporte de información financiera	45
Figura 13 Cálculo de indicadores financieros.....	46
Figura 14 Indicadores realizados por la COAC	47
Figura 15 Identificación de riesgos financieros	48
Figura 16 Causas principales del riesgo de mercado	49
Figura 17 Causas principales del riesgo de crédito.....	50
Figura 18 Causas principales del riesgo de liquidez.....	51
Figura 19 Implementación de Acciones	52
Figura 20 Género	70
Figura 21 Edad.....	71
Figura 22 Calificación sobre el servicio de la COAC.....	72
Figura 23 Calificación de los créditos ofrecidos.....	73
Figura 24 Calificación de los planes de ahorro ofrecidos.....	74
Figura 25 Calificación de los plazos de pagos y montos	75
Figura 26 Servicio más importante que ofrece la COAC	77
Figura 27 Crédito solicitado frecuentemente.....	78
Figura 28 Tiempo en que se demora en dar un crédito la COAC.....	79
Figura 29 Criterio para elegir una institución financiera	80
Figura 30 Evaluación del PIB (miles de dólares) y tasa de variación anual.....	82
Figura 31 Población económicamente activa	88
Figura 32 Población económicamente activa por rama de actividad.....	89

Figura 33 Delitos a Instituciones Financieras 2017 vs.2018	91
Figura 34 Delitos a Instituciones Financieras 2018.....	91
Figura 35 Delitos a Instituciones Financieras en el Ecuador.....	92
Figura 36 Logotipo	106
Figura 37 Organigrama Estructural Propuesto	112
Figura 38 Cadena de Valor Propuesta	155
Figura 39 Flujograma de proceso de otorgamiento de crédito	157
Figura 40 Flujograma de proceso de apertura de cuenta de ahorro	159
Figura 41 Plan de prevención para el riesgo financiero.....	185
Figura 42 Prueba ácida.....	189

INTRODUCCIÓN

La presente investigación cuyo tema es PLAN DE PREVENCIÓN DE RIESGOS FINANCIEROS EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO RURAL SIERRA NORTE, se le ha estructurado tomando en cuenta los principios de la metodología de la investigación. Así, en el capítulo uno trata sobre el diagnóstico de la Cooperativa, sus antecedentes, objetivo general y específicos, y sobre todo la determinación de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas. También se realiza un análisis del Macro entorno, en función de los factores económicos, políticos, sociales y tecnológicos, este capítulo termina con una correcta apreciación de su diagnóstico. En el capítulo dos se describe adecuadamente el Marco Teórico, basado en la inclusión financiera, las micro finanzas, y sobre todo el sector financiero cooperativo en el Ecuador y principales conceptos relacionados al tema en mención. En el capítulo tres se detalla la propuesta de riesgo financiero para la Cooperativa de Ahorro y Crédito Rural Sierra Norte, dicha propuesta está basada en el análisis financiero vertical y horizontal y el Plan de prevención financiero, donde se explica herramientas para el control en los riesgos de liquidez, mercado y crédito. En el capítulo cuarto se presenta la validación de la propuesta basado en el estudio estratégico, su descripción, resultado y evaluación. Por último, se sintetiza las principales conclusiones y recomendaciones de la presente investigación.

JUSTIFICACIÓN

Los riesgos a los que se exponen las instituciones financieras, son inherentes a la actividad que realizan, la información encontrada para el análisis y gestión de los riesgos en la COAC Rural Sierra Norte, permite enfocar el presente estudio en la elaboración de un plan de prevención para los mismos; al hablar sobre gestión del riesgo Gonzalo (2006) nos indica:

Gerencia de riesgos puede entenderse a grandes rasgos cómo el proceso sistemático de identificar, analizar y dar respuesta a los riesgos a que estamos expuestos, para maximizar la probabilidad e impacto de los eventos positivos, minimizando la probabilidad e impacto de los eventos negativos para la consecución de nuestros objetivos. (p.5)

Por lo tanto, la creación de un Plan de Prevención que contribuya a la gestión del riesgo es una herramienta esencial que ayuda a las entidades a enfrentar los problemas, da respuesta a los riesgos financieros que aparecen a lo largo del desarrollo de la actividad; este plan ayuda a crear una estrategia básica para preparar al equipo y a la estructura organizacional a saber qué hacer en cada caso y no interrumpir la correcta funcionalidad de la empresa.

La inexistencia de un plan de prevención de riesgos financieros en la Cooperativa hace que ésta tenga la necesidad de implementar uno, a fin de mejorar sus procesos internos y el servicio a la colectividad, basándose en conceptos de eficacia, eficiencia y calidad, de manera transparente, con la finalidad de cumplir con los objetivos. El resultado de la investigación permitirá determinar a tiempo posibles errores en las transacciones financieras, dotando a los directivos una herramienta que ayude en la toma correcta de decisiones.

OBJETIVOS

OBJETIVO GENERAL

Determinar un plan de prevención de riesgos financieros para la Cooperativa de Ahorro y Crédito Rural Sierra Norte, durante el año 2018.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Diagnosticar la situación actual de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Rural Sierra Norte, a través de la utilización de técnicas de investigación.
- Realizar un marco teórico sobre materia financiera, para respaldar y entender el presente tema de investigación a través de la búsqueda de información en fuentes bibliográficas, linkográficas y de campo
- Estructurar un plan de prevención de riesgos financieros, mediante el análisis de información financiera.
- Validar la propuesta de acuerdo a la calificación de los principales puntos de la misma dada por el gerente de la COAC.

CAPÍTULO I

1. DIAGNÓSTICO

1.1. Antecedentes

Alrededor del mundo, han existido varios casos sobre entidades financieras con gran prestigio y experiencia que han quebrado por la falta de medidas preventivas para afrontar los riesgos a los que están expuestos, uno de los casos más reconocidos a nivel mundial es la quiebra del gigante financiero Lehman Brothers en el año 2008, quien se declaró oficialmente en bancarrota tras 158 años de actividad, y que costó 22 billones de dólares a la economía de Estados Unidos, y también afectó a la economía global.

En Ecuador desde septiembre de 2012 hasta el 25 de agosto de este año, 2 bancos y 8 cooperativas de ahorro y crédito entraron en proceso de disolución y liquidación por problemas de liquidez y en algunos casos por mal manejo de sus administradores.

Por lo antes expuesto, es importante que las entidades financieras cuenten con un plan de prevención de riesgos como una herramienta esencial que sea útil cuando se presenten inconvenientes derivados de los riesgos; por tanto, es necesario conocer el concepto de riesgo;

La contingencia o proximidad de un daño y en una segunda acepción como cada una de las contingencias que pueden ser objeto de un contrato de seguro. Dicho de acometer una empresa o de celebrar un contrato. Sometiéndose a influjo de suerte o evento, sin poder reclamar por la acción de estos. Estar expuesto a perderse o a no verificarse. (ESPAÑOLA L. R. 1992, p.5343)

Por tanto, el riesgo es la probabilidad de ocurrencia de un hecho, que puede ocasionar efectos negativos y que alguien o algo puedan verse afectados. Los riesgos financieros están asociados a los productos y servicios que se pueden adquirir en los mercados financieros, de donde las empresas obtienen los recursos o los colocan. En éste contexto los riesgos constituyen un factor importante a considerarse dentro de la toma de decisiones de las entidades financieras, pues según Edmundo R. Lizarzaburu (2011) el objetivo principal de éstas es:

El control de los riesgos financieros a los que se enfrentan, siendo quizás el riesgo de crédito y el riesgo de mercado los de mayor importancia pues éste puede ser considerado como la volatilidad, diferencia de los flujos financieros no esperados en comparación con lo estimado o proyectado. (p.56)

En base a lo expuesto, la norma ISO 31000, permite a las organizaciones de cualquier tipo, reevaluar sus metodologías de gestión sobre todo tipo de riesgo, se centra de forma exhaustiva en la atención de la gestión del riesgo como una herramienta para minimizar, de forma anticipada, las posibles inseguridades que pudieran producirse.

En la provincia de Imbabura, cantón Ibarra se encuentra ubicada la matriz de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Rural Sierra y Norte, entidad dedicada a la intermediación financiera, es decir a actividades de captación de recursos del público, en forma de ahorro y la canalización de los mismos en forma de crédito.

Esta cooperativa ofrece productos de ahorro, de créditos y servicios no financieros, en los de ahorro están los de ahorro a la vista, infantil y programado, en los productos de crédito se encuentran los microcréditos, el productivo, impulsando tus sueños, emergente y educativo, mientras que los servicios no financieros la cooperativa ofrece a los socios el pago de servicios básicos, el cobro del Bono de Desarrollo Humano , pago de impuestos del

Servicio de Rentas Internas, pagos al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, pagos de servicio de telefonía celular y cable.

Los riesgos financieros a los que se exponen las instituciones, son los riesgos de crédito, de mercado y de liquidez, considerados los más importantes, que son inherentes a la actividad que realizan; la información encontrada para el análisis y gestión de los riesgos en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Rural Sierra Norte creada mediante la resolución de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria –SEPS, el 11 de abril de 2017, N° SEPS-IGT-IGJ-IFMR- DNMR-2017-038, y el 8 de agosto de 2017, la SEPS emite una resolución donde autoriza la apertura de las nueve agencias, lo que permite enfocar el presente estudio en la elaboración de un plan de mitigación para los mismos con el fin de atenuar los efectos de los riesgos y no interrumpir la correcta funcionalidad de la empresa. Dentro de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Rural Sierra Norte y en sus agencias, el mayor problema es el alto nivel de incumplimiento de las obligaciones contractuales, y esto se debe a la falta de observancia de los criterios bien definidos para otorgar créditos, es decir se debe incluir información profunda del prestatario, definir detalladamente la estructura del crédito y conocer de los fondos que tiene el beneficiario del crédito, para poder cumplir sus obligaciones.

1.2. Objetivos del diagnóstico

1.2.1. Objetivo general

Diagnosticar la situación actual en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Rural Sierra Norte, en relación a los riesgos financieros con la finalidad de conocer su Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas.

1.2.2. Objetivos específicos

- Identificar la filosofía empresarial de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Rural Sierra Norte.
- Revisar la estructura organizativa de la matriz y agencias que conforman la Cooperativa de Ahorro y Crédito Rural Sierra Norte
- Identificar el proceso de otorgamiento de créditos en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Rural Sierra Norte
- Identificar los mecanismos que aplica la entidad para controlar los riesgos financieros.
- Establecer los requerimientos que solicita el ente de control en materia financiera.
- Determinar el nivel de satisfacción de los socios y socias sobre los servicios que ofrece la entidad financiera.

1.3. Variables diagnósticas

Siendo las variables aspectos a analizar para el correcto desenvolvimiento de la investigación se ha podido determinar las siguientes:

- Filosofía empresarial
- Estructura organizacional
- Flujograma de proceso de crédito
- Mecanismos de control
- Requerimientos de los entes de control
- Satisfacción de socios y socias

1.4. Indicadores

Tabla 1

Variables e indicadores

VARIABLES	INDICADORES
Filosofía Empresarial	<ul style="list-style-type: none"> • Misión • Visión • Objetivos • Valores
Estructura organizacional	<ul style="list-style-type: none"> • Organigrama • Manual de funciones • Reglamentos internos
Flujograma de Proceso de Crédito	<ul style="list-style-type: none"> • Proceso de otorgamiento de crédito • Documentación del respaldo del crédito • Políticas crediticias
Mecanismos de Control	<ul style="list-style-type: none"> • Balances mensuales • Indicadores financieros mensuales • Plan de prevención de riesgos financieros
Requerimientos de los entes de control	<ul style="list-style-type: none"> • Informes mensuales • Entes de control • Indicadores financieros
Satisfacción de socios	<ul style="list-style-type: none"> • Productos de crédito • Planes de ahorros • Plazos de pagos y montos

Fuente: Investigación propia

1.5. Matriz diagnóstica

Tabla 2

Matriz diagnóstica

OBJETIVOS	VARIABLES	INDICADORES	FUENTES DE INFORMACIÓN	DE TÉCNICAS
Identificar la filosofía empresarial de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Rural Sierra Norte.	Filosofía empresarial	<ul style="list-style-type: none"> • Misión • Visión • Objetivos • Valores 	<ul style="list-style-type: none"> • Primaria 	<ul style="list-style-type: none"> • Entrevista • Encuesta
Revisar la estructura organizativa de la matriz y agencias que conforman la Cooperativa de Ahorro y Crédito Rural Sierra Norte	Estructura organizacional	<ul style="list-style-type: none"> • Organigrama de funciones • Manual de Reglamentos internos 	<ul style="list-style-type: none"> • Primaria • Secundaria 	<ul style="list-style-type: none"> • Entrevista • Encuesta
Identificar el proceso de otorgamiento de créditos en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Rural Sierra Norte	Flujograma de proceso de crédito	<ul style="list-style-type: none"> • Proceso de otorgamiento de crédito • Documentación del respaldo del crédito • Políticas crediticias 	<ul style="list-style-type: none"> • Primaria 	<ul style="list-style-type: none"> • Entrevista

Identificar los mecanismos que aplica la entidad para controlar los riesgos financieros.	Mecanismos de control	de	<ul style="list-style-type: none"> • Balances mensuales • Indicadores financieros mensuales • Plan de prevención de riesgos financieros 	<ul style="list-style-type: none"> • Primaria • Secundaria 	<ul style="list-style-type: none"> • Entrevista • Encuesta
Establecer los requerimientos en materia financiera que solicita el ente de control.	Requerimientos de los entes de control	de	<ul style="list-style-type: none"> • Informes mensuales • Entes de control • Indicadores financieros 	<ul style="list-style-type: none"> • Primaria • Secundaria 	<ul style="list-style-type: none"> • Entrevista
Determinar el nivel de satisfacción de los socios y socias sobre los servicios que ofrece la entidad financiera.	Satisfacción de socios y socias	de	<ul style="list-style-type: none"> • Productos de crédito • Planes de ahorros • Plazos de pagos y montos • Servicio Otorgado 	<ul style="list-style-type: none"> • Primaria 	<ul style="list-style-type: none"> • encuesta

Fuente: Investigación propia

1.6. Mecánica operativa

1.6.1. Identificación de la población

La población que se tomó como referencia para objeto de estudio son:

Tabla 3

Población COAC

PERSONAL Y SOCIOS	NÚMERO
Gerente general	1 persona
Jefes de agencias	12 personas
Asesores de negocio	4 personas
Cajeros financieros	14 personas
Socios y socias	3487 personas
TOTAL	3518 personas

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Rural Sierra Norte

1.6.2. Identificación de la muestra

Los 3487 socios de las 13 agencias y la matriz que constaban en los registros de la cooperativa hasta el mes de diciembre del 2018 que fue el último recorte de socios de la institución que se ejecutó, además cabe recalcar que las encuestas fueron aplicadas en agencias donde existía mayor número de socios.

Para determinar la muestra se utilizó la siguiente fórmula:

$$n = \frac{N \times P^2 \times Q^2}{(N - 1)E^2 + P^2Q^2}$$

Significado:

n= tamaño de la muestra

N= población o universo

P²= desviación típica de la población (0,5)

Q^2 = valor crítico, corresponde a un valor dado de un nivel de confianza (0,95% dos colas= 1-96)

E= error la medida de la muestra. Nivel de error (5%; 0,05)

$$n = \frac{3487 \times 0,5^2 \times 1,96^2}{(3487 - 1)0,05^2 + 0,5^2 1,96^2}$$

n= 346 socios

1.6.3. Técnicas e instrumentos

Los instrumentos de investigación nos permiten recabar información relevante sobre la organización, con el fin de analizarla y posteriormente obtener resultados que permitan cumplir con los objetivos previamente establecidos.

- **Entrevista:**

La entrevista es un instrumento de fuente primaria está se aplicará al gerente general y al presidente de la Comisión de Administración y Vigilancia de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Rural Sierra Norte, y a un experto en riesgos financieros.

- **Encuesta:**

La encuesta fue realiza a los socios y socias de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Rural Sierra Norte con el fin de determinar el nivel de satisfacción sobre los servicios que ofrece la entidad.

- **Información secundaria:**

La información secundaria se obtuvo principalmente de lo proporcionado por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, e información financiera de la Cooperativa.

1.7. Análisis de la información

1.7.1. Análisis de la encuesta realizada al personal que labora en las agencias y matriz de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Rural Sierra Norte para conocer la filosofía y estructura organizacional.

1. ¿En qué grado conoce Usted, la misión, visión, valores y objetivos de la entidad?

Tabla 4

Conocimiento sobre filosofía y estructura organizacional en la COAC

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Alto	11	55%
Medio	9	45%
Bajo	0	0%
TOTAL	20	100%

Fuente: Trabajo de Campo

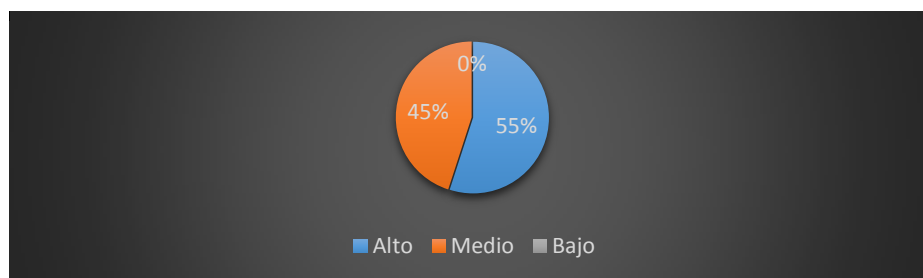


Figura 1 Conocimiento sobre filosofía y estructura organizacional en la COAC

Fuente: Trabajo de Campo

Análisis: Al realizar la entrevista se pudo obtener como información que la mayoría de personal que labora en la entidad tienen conocimiento acerca de la misión, visión, valores y objetivos institucionales; sin embargo también gran porcentaje de empleados no conocen a profundidad esta información importante sobre la entidad, por lo que se concluye que es de

vital importancia el conocimiento de la misión y visión dentro de la entidad pues al no ser modificables hará que sea más claro el mensaje que quiere transmitir y quedará arraigado tanto en empleados como en clientes, logrando que éstos sepan que la ideología de la entidad no es voluble y sus propósitos no cambiarán durante el tiempo que ésta brinde sus servicios.

2. ¿Existe un manual de funciones que rija a las agencias y matriz?

Tabla 5

Conocimiento sobre manual de funciones

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	20	100%
No	0	0%
TOTAL	20	100%

Fuente: Trabajo de Campo

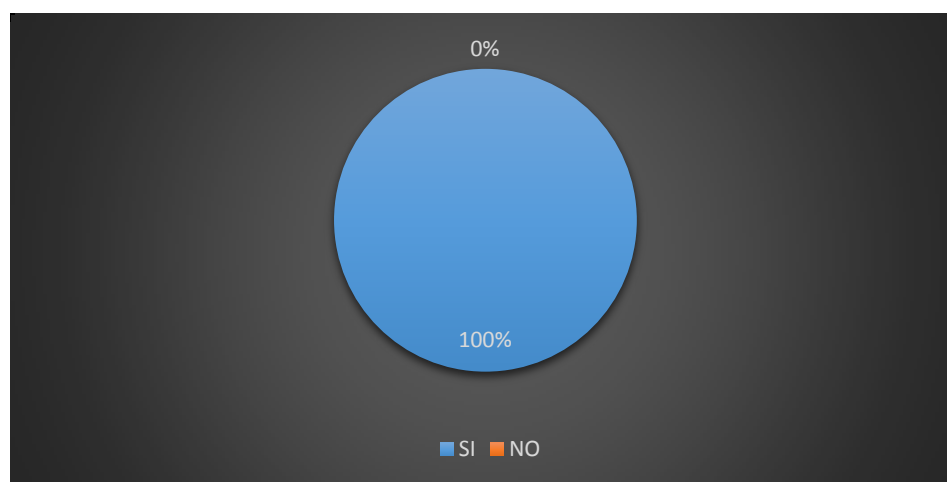


Figura 2 Conocimiento sobre manual de funciones

Fuente: Trabajo de Campo

Análisis: Se obtuvo como información que todo el personal dentro de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Rural sierra Norte saben que existe un manual de funciones que rige cada una de las agencias y la matriz, pues es importante que exista uno dentro de la entidad porque ayuda al desarrollo de la estrategia de la misma, delimitando y determinando la actuación de cada área de trabajo, abarcando tanto su diseño como descripción dando como resultado el control de personal que forma parte de ésta.

3. ¿En qué grado considera Usted que se encuentran definidas sus actividades dentro del manual de funciones?

Tabla 6

Definición clara de funciones

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Alto	9	45%
Medio	6	30%
Bajo	5	25%
TOTAL	20	100%

Fuente: Trabajo de Campo

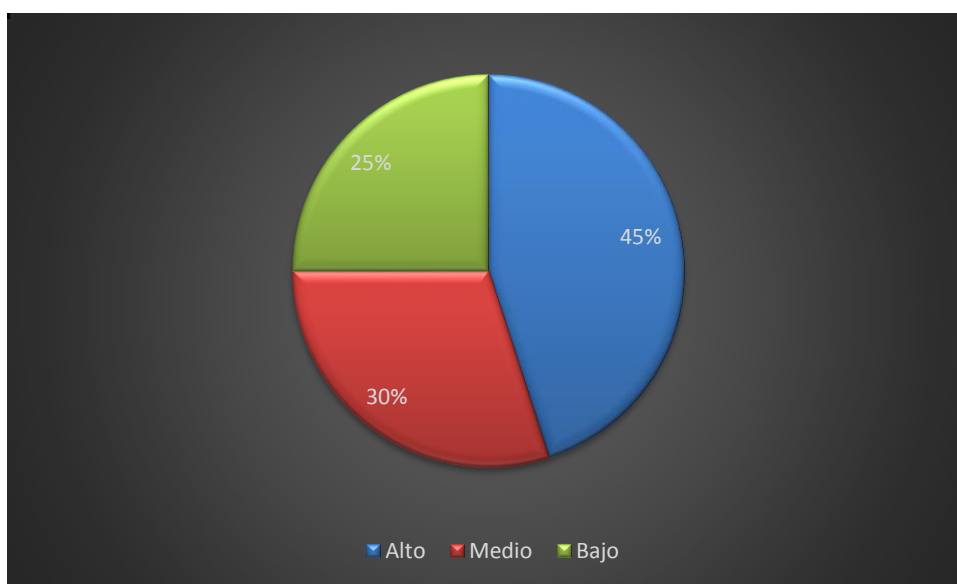


Figura 3 Definiciones claras de funciones

Fuente: Trabajo de Campo

Análisis: Se obtuvo como resultado a ésta pregunta que la mayoría de personal considera que en el manual de funciones se encuentra claramente definidas cada una de sus funciones mientras que otros consideraron que no están tan claras sus actividades dentro de la institución, si bien es importante que la mayoría del personal tenga conocimiento de cada una de las funciones el hecho que no todos lo conozca pone en peligro los objetivos que la empresa quiere llevar a cabo, entonces es elemental capacitar a los trabajadores sobre éste tema y así todo vaya en una misma dirección.

4. ¿Cada qué tiempo recibe capacitación sobre su puesto de trabajo?

Tabla 7

Capacitación sobre puestos de trabajo

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Mensual	6	30%
Trimestral	12	60%
Semestral	1	5%
Anual	1	5%
TOTAL	20	100%

Fuente: Trabajo de Campo

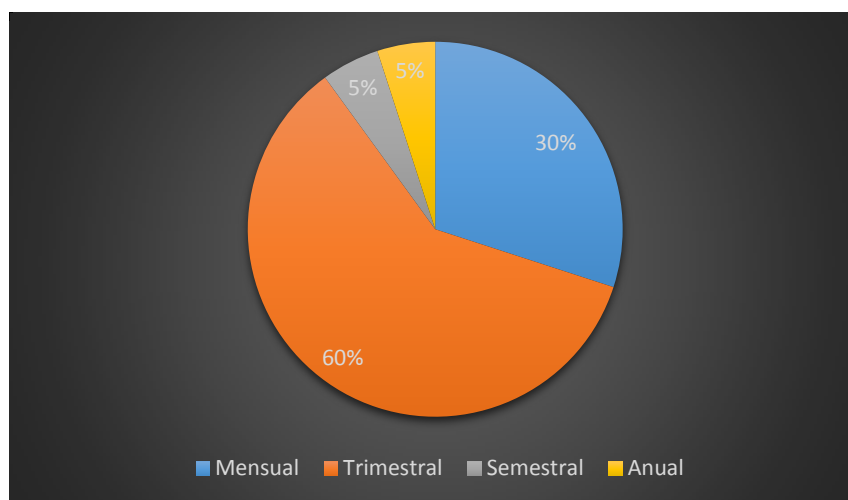


Figura 4 Capacitación sobre puestos de trabajo

Fuente: Trabajo de Campo

Análisis: Los empleados en mayor porcentaje manifestaron que reciben capacitación acerca de su puesto de trabajo trimestralmente, como conclusión se puede determinar que no todo el personal es capacitado al mismo tiempo, lo que hace que ésta entidad tenga una debilidad en dicho aspecto, pues como se sabe la capacitación sobre el puesto de trabajo hace se cuente con un personal capacitado, calificado y sobre todo productivo que pueda ayudar a elevar la productividad y mantener estabilidad en la entidad.

5. Para Usted los temas brindados en las capacitaciones son:

Tabla 8

Satisfacción de capacitaciones

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	10	45%
Bueno	6	27%
Regular	5	23%
Malo	1	5%
TOTAL	20	100%

Fuente: Trabajo de Campo

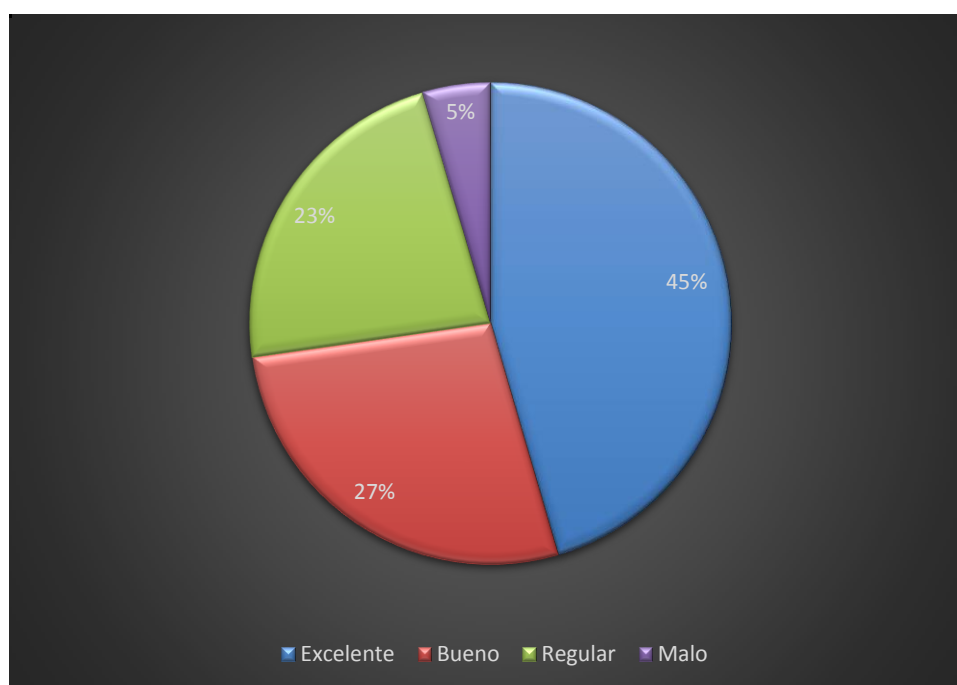


Figura 5 Satisfacción de capacitaciones

Fuente: Trabajo de Campo

Análisis: los empleados de la institución consideran que los temas brindados en las capacitaciones en su gran mayoría son excelentes, es decir manifestaron que les mantienen actualizados sobre cómo atender a los clientes, temas en la rama de crédito, de ahorros y todo en relación al ámbito cooperativista, pero por otra parte gran porcentaje de empleados también consideran que los temas no son suficientes ya que en la actualidad es importante siempre tratar de conocer todo lo posible para ir un paso delante de la competencia.

6. ¿Cuenta la entidad con un organigrama estructural?

Tabla 9

Existencia de organigrama estructural

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	20	100%
No	0	0%
TOTAL	20	100%

Fuente: Trabajo de Campo

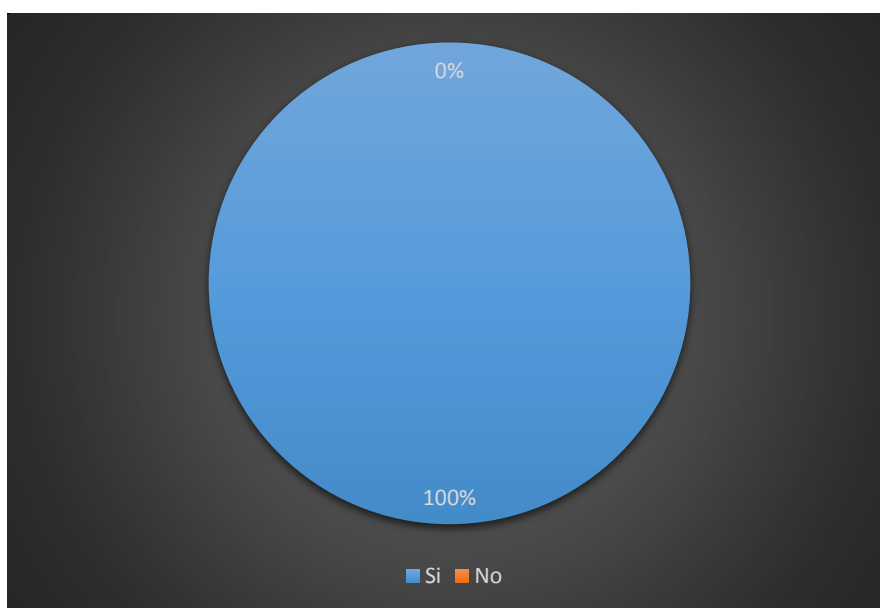


Figura 6 Existencia de organigrama estructural

Fuente: Trabajo de Campo

Análisis: La información obtenida permite determinar que es de conocimiento de todo el personal que la entidad si cuenta con un organigrama estructural, lo que permite que la misma pueda agilizar procesos ya que todo el personal tiene claro la estructura jerárquica de la entidad y por ende sabe a quién debe dirigirse en caso de una emergencia.

7. ¿Tiene conocimiento sobre los superiores a quien debe dirigirse en caso de presentarse inconvenientes?

Tabla 10

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	20	100%
No	0	0%
TOTAL	20	100%

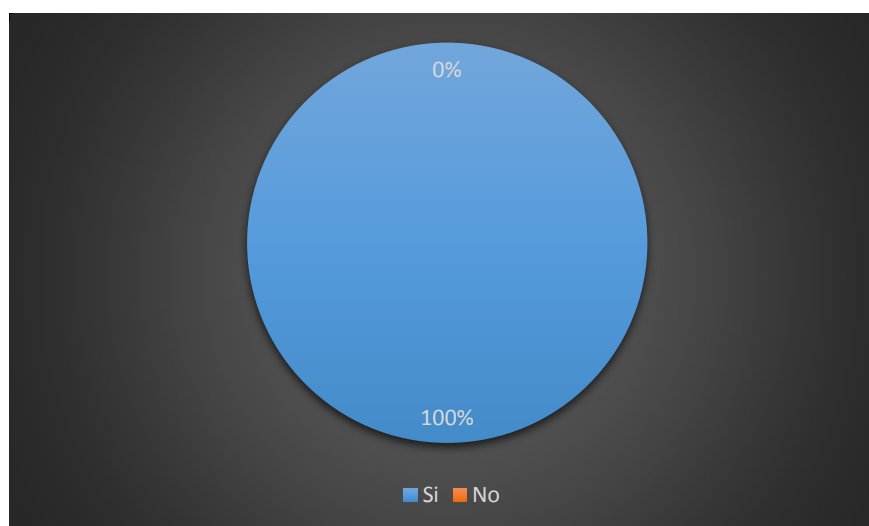
Conocimiento sobre superiores

Fuente: Trabajo de Campo

Figura 7 Conocimiento sobre superiores

Fuente: Trabajo de Campo

Análisis: en base a la información obtenida se puede establecer que es de



conocimiento del personal en su totalidad sobre a quién debe dirigirse en caso de tener inconvenientes dentro de la entidad, la consecuencia de esto es que tienen conocimiento del organigrama estructural de la entidad lo que les permite saber a ciencia cierta quien es su superior y que éste le ayudará en caso de presentarse problemas dentro de su área de trabajo.

8. ¿Existe un reglamento interno institucional?

Tabla 11

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	20	100%
No	0	0%
TOTAL	20	100%

Existencia de reglamento interno institucional

Fuente: Trabajo de Campo

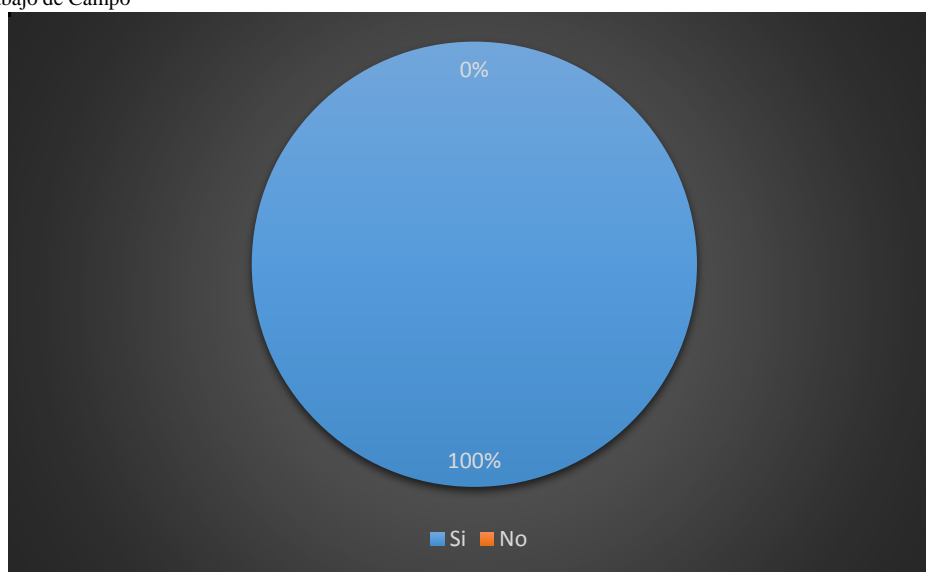


Figura 8 Existencia de reglamento interno institucional

Fuente: Trabajo de Campo

Análisis: Con los resultados obtenidos, se conoce que todo el personal manifestó que sí tiene conocimiento sobre la existencia de un reglamento interno institucional el mismo que les permite tener una convivencia amena entre si pues todos tienen claras las actividades que deben realizar, como y cuando las deben ejecutar.

9. ¿El reglamento interno ha sido puesto en conocimiento de todo el personal?

Tabla 12

Conocimiento sobre reglamento interno

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	20	100%
No	0	0%
TOTAL	20	100%

Fuente: Trabajo de Campo

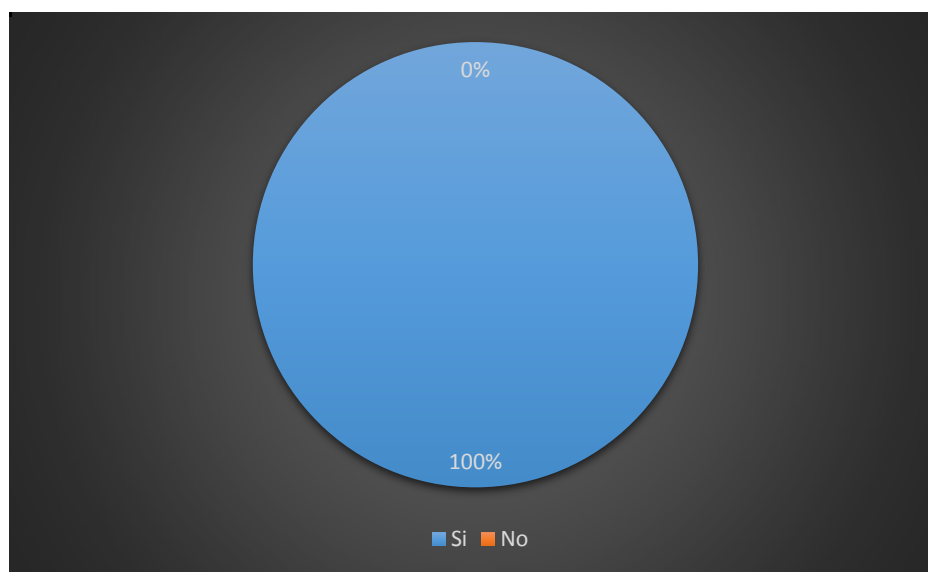


Figura 9 Conocimiento sobre reglamento interno

Fuente: Trabajo de Campo

Análisis: El reglamento interno de la institución ha sido puesto a disposición de todo el personal, lo que quiere decir que todos los que laboran en la cooperativa deben respetar y cumplir lo dispuesto en este reglamento, por tanto, si se cometiera algún error deben ser responsables y asumir sus consecuencias.

1.7.2. Análisis de la encuesta realizada al personal que labora en las agencias de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Rural Sierra Norte sobre los mecanismos de control

- **Cargo en la entidad**

Tabla 13

Cargo en la entidad

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Jefe de agencia	11	55%
Asesor de negocios	4	20%
Cajera	5	25%
TOTAL	20	100%

Fuente: Trabajo de Campo

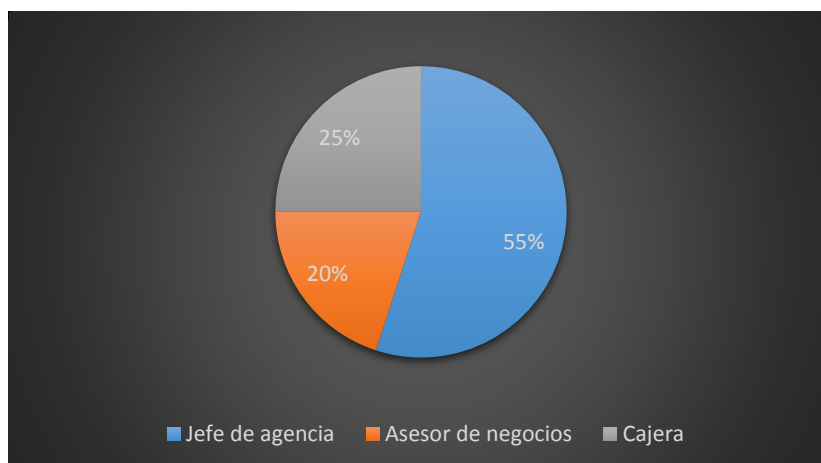


Figura 10 *Cargo en la entidad*

Fuente: Trabajo de Campo

Análisis: el censo aplicado en las agencias de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Rural Sierra y Norte, fue realizado a los jefes de las mismas en su gran mayoría, seguido de los asesores de negocios que representan un 20% del total censado y a las cajeras que se encontraban en el momento de la visita a las instalaciones, por tanto, la información proporcionada es real y de acuerdo a las necesidades de la Cooperativa.

1. ¿Con que periodicidad entregan los informes de gestión de la agencia a la matriz?

Tabla 14

Entrega de informes de gestión

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Diario	0	0%
Semanal	8	38%
Mensual	13	62%
Trimestral	0	0%
Semestral	0	0%
Anual	0	0%
TOTAL	21	100%

Fuente: Trabajo de Campo

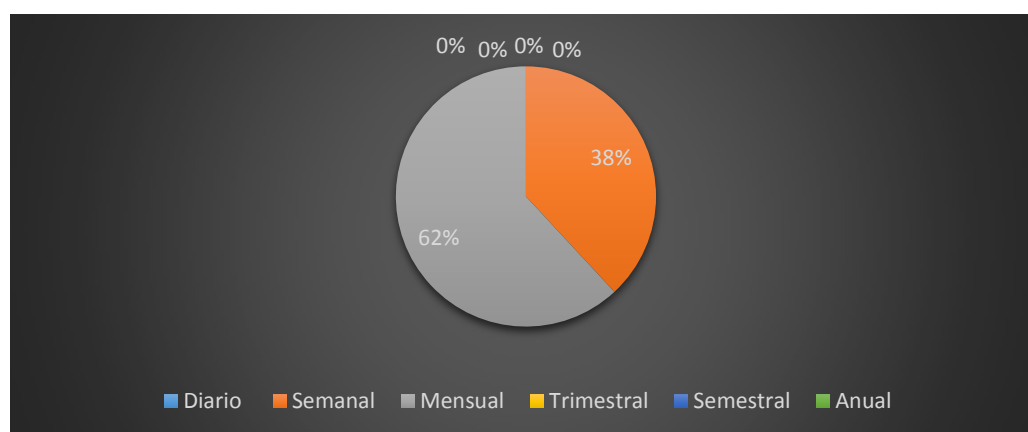


Figura 11 Entrega de informes de gestión

Fuente: Trabajo de Grado

Análisis: la información sobre los informes de gestión que proporcionan las agencias a la matriz la gran mayoría respondieron que es enviada de manera mensual, pero existen cierto personal que han respondido que deben enviar de manera semanal, por tanto, se debe analizar esta información debido a que todas las agencias se rigen a normas establecidas por la matriz y es primordial que todo el personal tenga conocimiento de fechas exactas de cuando proporcionar los informes.

2. ¿Reporta la información financiera a la matriz para su consolidación?

Tabla 15

Reporte de información financiera

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
SI	20	100%
NO	0	0%
TOTAL	20	100%

Fuente: Trabajo de Campo

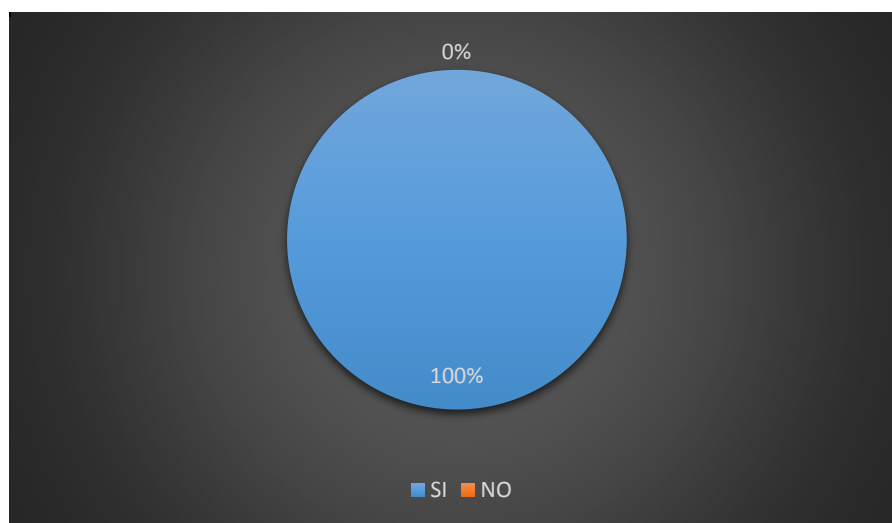


Figura 12 Reporte de información financiera

Fuente: Trabajo de Campo

Análisis: la totalidad de las agencias reportan la información financiera que solicita la matriz, esto nos sirve para tener en cuenta que todas las agencias deben llevar un registro y manejo adecuado de este tipo de información que es primordial para el tema que se está ejecutando.

3. ¿Realizan cálculos de indicadores financieros?

Tabla 16

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
SI	20	100%
NO	0	0%
TOTAL	20	100%

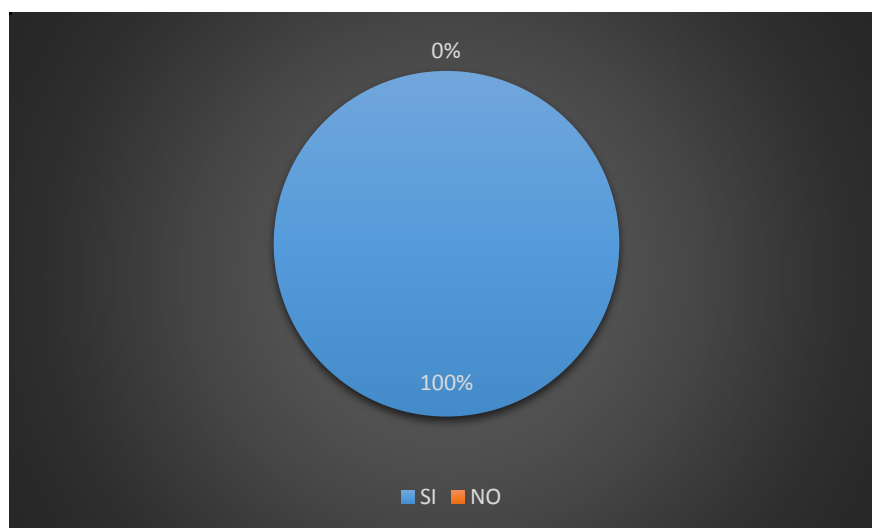
Cálculo de indicadores financieros

Fuente: Trabajo de Campo

Figura 13 Cálculo de indicadores financieros

Fuente: Trabajo de Campo

Análisis: los indicadores financieros son de vital importancia para saber cómo marcha la entidad, por tal razón todas las agencias y la matriz realizan el cálculo de indicadores



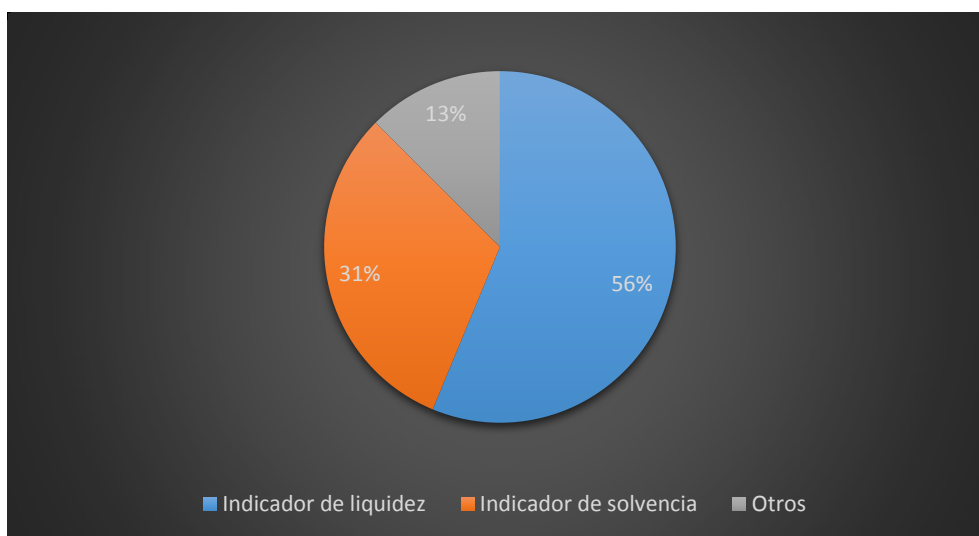
financieros para conocer si se tiene estabilidad económica dentro de las mismas.

4. Señale cuáles son estos:

Tabla 17

Indicadores realizados por la COAC

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Indicador de liquidez	18	56%
Indicador de solvencia	10	31%
Otros	4	13%
TOTAL	32	100%



Fuente: Trabajo de Campo

Figura 14 *Indicadores realizados por la COAC*

Fuente: Trabajo de Campo

Análisis: según los datos obtenidos del censo realizado, el indicador de liquidez es el que más ejecutan las agencias, seguido del indicador de solvencia, y por último con un mínimo porcentaje se realizan otros indicadores financieros entre los que manifestaron que están los índices de morosidad de cartera vencida, índice de morosidad contaminado, y el índice de solvencia patrimonial, información sumamente importante para basar la ejecución del presente trabajo.

5. ¿Tienen identificados los riesgos de mercado, de crédito y de liquidez?

Tabla 18

Identificación de riesgos financieros

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
SI	18	90%
NO	2	10%
TOTAL	20	100%

Fuente: Trabajo de Campo

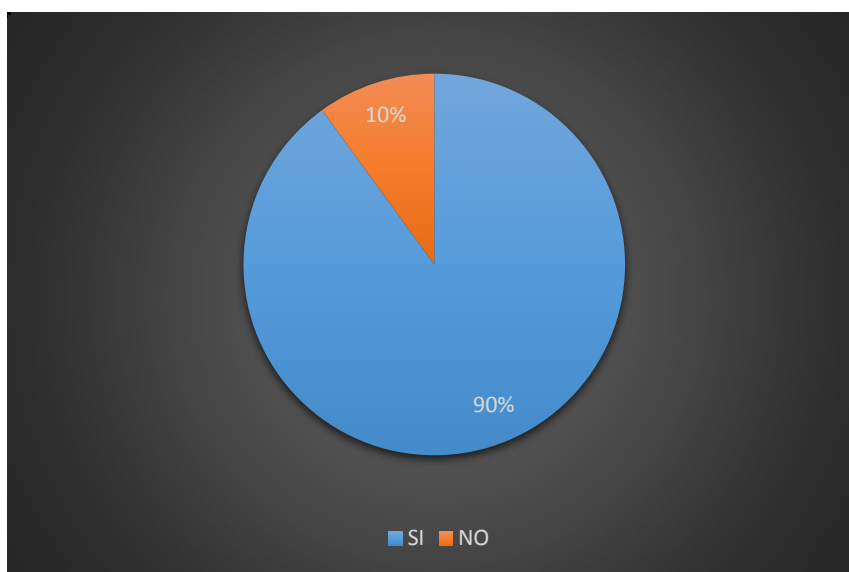


Figura 15 Identificación de riesgos financieros

Fuente: Trabajo de Campo

Análisis: los riesgos financieros en las agencias si están identificados y el personal que labora los conoce, esta información se encuentra respaldada con el porcentaje de respuesta alto que se obtuvo, pero también existe un mínimo porcentaje del personal que desconoce cuáles son los riesgos de mercado, de liquidez y de crédito, debiendo la matriz tratar de informar sobre este tema a todos los empleados.

6. ¿Cuáles considera Usted que son las principales causas del riesgo de mercado?

Tabla 19

Causas principales del riesgo de mercado

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Tasas de interés	13	54%
Tasas de cambio	10	42%
Otros	1	4%
TOTAL	24	100%

Fuente: Trabajo de Campo

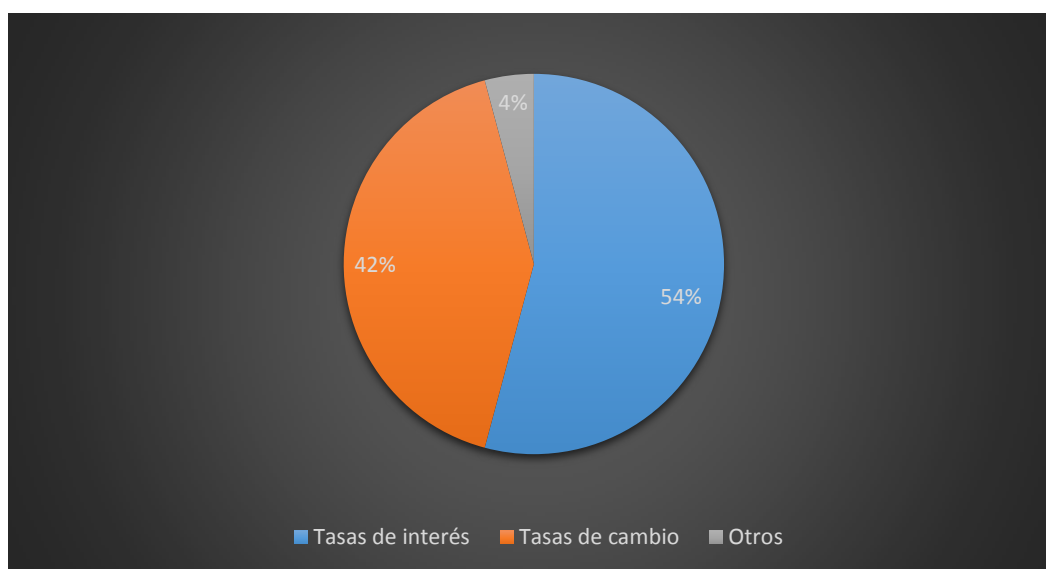


Figura 16 Causas principales del riesgo de mercado

Fuente: Trabajo de Campo

Análisis: para jefes de agencia, asesores de negocios y las cajas el principal riesgo de mercado al que se encuentran expuestas las agencias es el riesgo de tasa de interés en nuestro país establecidas por el Banco Central del Ecuador, seguido del riesgo de tasas de cambio y con un 4% manifestaron que otra causa podría ser la competencia, información necesaria para poner mayor énfasis en este tema.

7. ¿Cuáles considera Usted que son las principales causas del riesgo de crédito?

Tabla 20

Causas principales del riesgo de crédito

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Probabilidad de incumplimiento	8	38%
Índice de morosidad alta	12	57%
Otros	1	5%
TOTAL	21	100%

Fuente: Trabajo de Campo

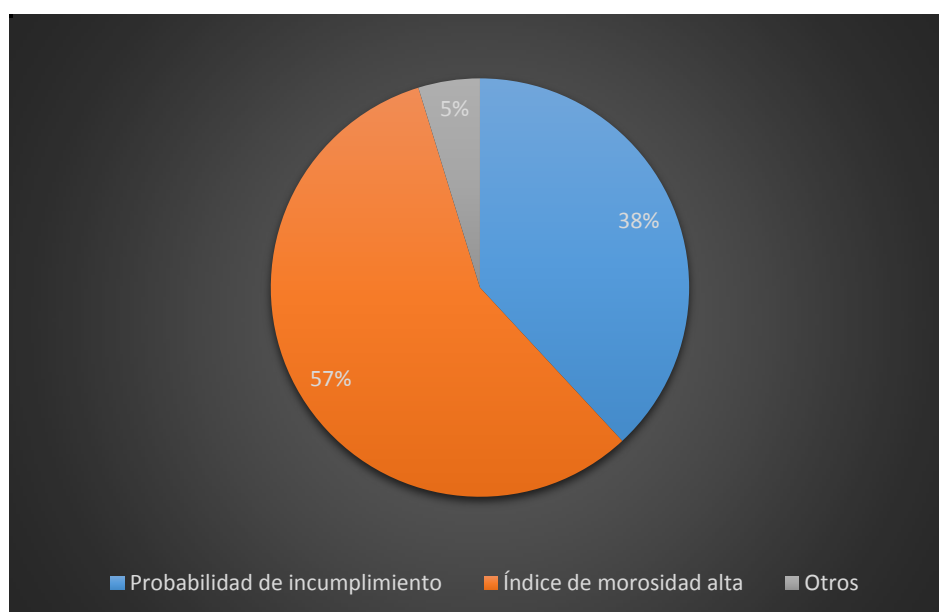


Figura 17 Causas principales del riesgo de crédito

Fuente: Encuestas

Análisis: según los datos obtenidos el índice de morosidad alta es el que más afecta a las instituciones financieras en mención, derivado del incumplimiento de pago por parte de los clientes, información necesaria para tratar de dar solución a esta problemática que si no se hace algo lo antes posible puede ocasionar grandes pérdidas económicas a la entidad y en el peor de los casos el cierre de la misma.

8. ¿Cuáles considera Usted que son las principales causas del riesgo de liquidez?

Tabla 21

Causas principales del riesgo de liquidez

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Gestión inadecuada de activos y pasivos	1	4%
Excesivo otorgamiento de crédito sin respaldos suficientes	10	43%
Volatilidad de recursos captados	8	35%
Malas decisiones de inversión	4	17%
Otros	0	0%
TOTAL	23	100%

Fuente: Trabajo de Campo

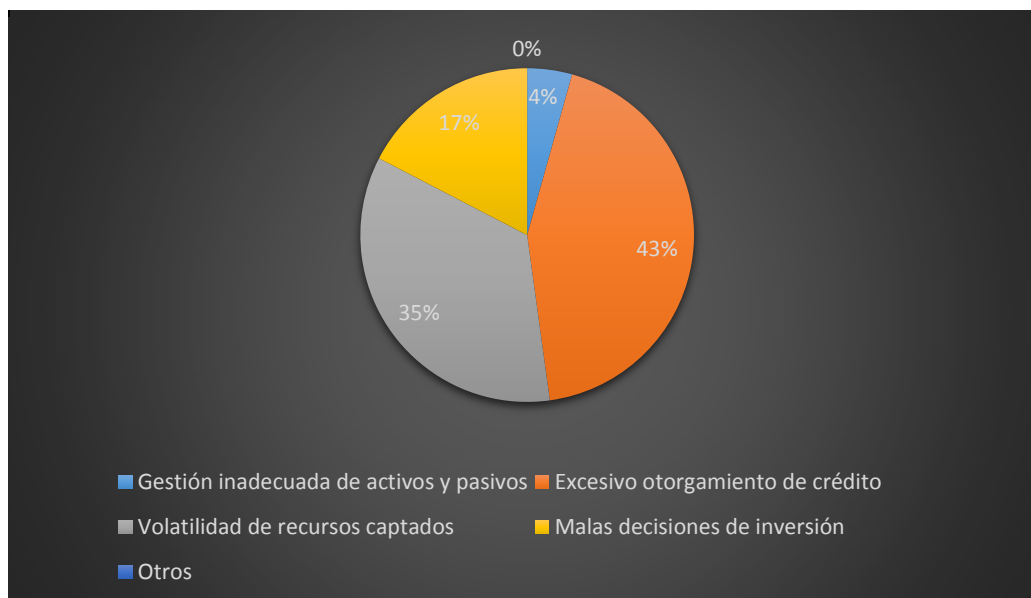


Figura 18 Causas principales del riesgo de liquidez

Fuente: Trabajo de Campo

Análisis: el excesivo otorgamiento de créditos a la sociedad sin un respaldo adecuado, es la principal causa para la falta de liquidez dentro de las agencias, seguido de la volatilidad de los recursos captados, luego las malas decisiones de inversión y por último la gestión inadecuada de recursos, esta información es importante para hacer énfasis en estos temas y dar una pronta solución.

9. ¿Han implementado acciones para mitigar estos riesgos?

Tabla 22

Implementación de acciones

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
SI	18	90%
NO	2	10%
TOTAL	20	100%

Fuente: Trabajo de Campo

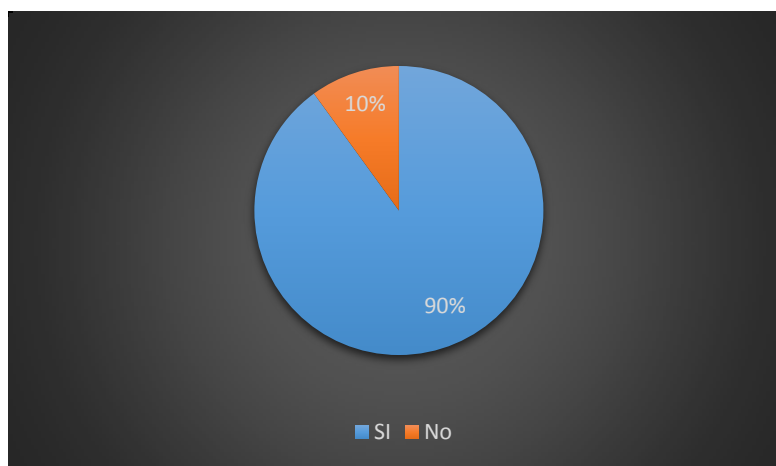


Figura 19 Implementación de Acciones

Fuente: Trabajo de Campo

Análisis: en los datos obtenidos la mayoría de empleados han sabido responder que, si han implementado ciertas medidas para dar respuesta a los riesgos presentados, pero, sin embargo, no son suficientes para poder atacar en mayor porcentaje las consecuencias de los mismos y evitar que afecten significativamente las entidades.

1.7.3. Entrevista realizada al Gerente de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Rural Sierra Norte

Objetivo: *Conocer sobre el Flujo gram de proceso de crédito y los mecanismos de control.*

Nombre: Ingeniero Jorge Concha

Fecha: martes, 08 de enero de 2019

Hora inicio: 08:10 am

Hora finalización: 08:31am

Preguntas:

- **¿Tiene conocimiento acerca del proceso que se realiza al momento de realizar un crédito?**

Todas las instituciones tienen políticas claras en cuanto a los procesos de crédito, en el caso de la cooperativa, todas las jefaturas y los asesores de negocios, han sido capacitados e instruidos en el procedimiento para instrumentar un crédito, esto va desde la difusión levantamiento de información, visita a campo, documentaciones, aprobación, desembolso y seguimiento, es una espiral, ya que cumple la primera etapa, seguidamente de las siguientes, se culmina y nuevamente se procede a realizar un nuevo crédito con las mismas etapas. Los procesos están bien definidos y claros para el personal que opera dentro desde el área de crédito. **0 '00''-2'40''**

- **¿La documentación de respaldo sobre información del cliente antes de otorgar un crédito es suficiente?**

Prácticamente se trabaja con los requisitos básicos establecidos por la normativa, cada entidad tiene sus propias políticas, para instaurar o instrumentar lo que es créditos, en el caso de la Cooperativa hay ya políticas establecidas, y de igual manera son bien claros los documentos que debe reunir un socio para poder solicitar un crédito. **2 '40''-4'38''**

- **¿Qué documentos se solicita para respaldar el crédito?**

Los requisitos de forma general son:

- Cédula y papeleta de votación a color.
- Carta de servicio básico actualizada.
- Demostrar la actividad económica a la que se dedica, en el caso del sector en el que nosotros estamos, lo que se requiere que el asesor de negocio haga el levantamiento de información en el campo mismo con el solicitante, y ahí se le pregunte a que actividad se dedica, cuanto tiene de ingresos, en que gasta, es decir hace un análisis preliminar para en este caso con la información entregada por el solicitante se hace el análisis en la oficina y se analiza vía Excel, donde se analiza la capacidad de pago de cada uno de los clientes, obviamente hay ocasiones que unos pequeños productores, se dedican a la producción agropecuaria pero también hacen actividades adicionales, es decir se dedican al jornal o salen hacer un tipo de prestación de servicios todo eso va al análisis de la capacidad de pago.

Del análisis general del crédito lo que se visualiza también es dentro de las plataformas informáticas, que no tengan problemas en la función judicial, problemas de coactivas, que no sean personas expuestas políticamente, para esto, sobre todo las jefaturas tienen esas herramientas, donde ellos visualizan, con sus claves que les permite ingresar al sistema y visualizar si el compañero con el que se está conversando tienen algún tipo de problema, si lo tiene obviamente el crédito se detiene, hasta que el solicitante no justifique plenamente que está habilitado para continuar con el proceso de crédito; además también revisan lo que son las centrales de riesgos, en este caso utilizamos el aplicativo de EQUIFAX, donde pueden visualizarse el comportamiento de pago de un solicitante a crédito, esto indica X o Y persona está endeudado en tal entidad financiera, y se ven los montos, los

plazos, el comportamiento que ha tenido o si bien en el mejor de los casos si están atrasándose, si sucede esto también se detiene el proceso. **4 '38''-9'09''**

- **¿Sabe usted cuáles son los riesgos financieros que enfrenta la cooperativa?**

Prácticamente los riesgos financieros están en la línea de crédito, que es el riesgo crediticio, riesgo de mercado y riesgo de liquidez, estos están supervisados al tipo de cambio, las tasas de interés, el precio de las acciones, los commodities, también están los riesgos no financieros que son el riesgo operacional, el riesgo estratégico, riesgo reputacional, además el riesgo que ahora está de moda que es el de lavados de activos.

En la parte de riesgo operacional prácticamente está basado en el riesgo legal y el riesgo tecnológico. **9'09''-11'02''**

- **¿Alguna vez se ha enfocado en la identificación de los factores determinantes de los riesgos financieros que enfrenta la cooperativa?**

Nosotros nos basamos en este tipo de riesgos de crédito, de mercado y de liquidez son los básicos con los que se trabaja, pero también hay otros tipos de riesgo que pueden provocar inestabilidad dentro de la institución. Por ejemplo, en el riesgo operacional pueden los empleados digitar mal por lo que se puede corregir ese movimiento, pero al momento de registrar en la base, se cierra el día, se corta la información la misma que se está reportando diariamente al ente de control, ellos también inspeccionan y ven que la transaccionalidad de la información que suben sea apegado a la realidad, porque trabajan con base de datos a nivel nacional de todos nosotros y tienen programas para ir verificando números de cédula, o si el nombre está mal además de donde nomas se ha endeudado, que riesgos tiene. **11'02''-13'15''**

- **¿Ha listado y comprendido todas las posibles estrategias de cobertura de éstos riesgos?**

Básicamente al ser la cooperativa realmente nueva, no existe aún estructurado el área de riesgos como tal, no hay una persona que se dedique netamente al área de riesgos, como hay en otras instituciones financieras, de hecho estamos trabajando midiendo nuestros riesgos, tanto el de liquidez, de mercado, crediticio, en el que estamos nosotros acoplados, tenemos una plantilla en la que se ha planteado es decir en estos niveles vamos a juzgar y en función de eso trabajamos, pero esperamos que para el próximo año se vaya incorporando personal a esta área, porque es una área sensible en la que debe tener más apoyo, para el desarrollo del asesor del negocio. **13'15''-15'01''**

- **¿Existe una matriz que brinde información sobre los riesgos financieros dentro de la cooperativa?**

Una matriz como tal todavía no está levantada, pero tenemos una matriz básica en la que nosotros vamos monitoreando, que en este caso la cooperativa se enmarque dentro de los parámetros mínimos que establece el ente de control, si, ya tenemos desarrollado toda la estructura de lo que son riesgos, de hecho, es una meta para el próximo año el desarrollarla, y estimo que ya debería posiblemente contratarse una persona para la parte de riesgos y que pueda ser el apoyo de todo este proceso. **13'15''-14'36''**

- **¿Cuentan con un sistema que les alerte sobre los cambios de tasas de interés?**

Más que con un sistema nosotros trabajamos con las referencias que emite el ente de control, la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, la Superintendencia de Bancos y el Banco Central del Ecuador, como sistema mismo, no existe, y por tanto no contamos con un sistema que diga, mañana van a bajar las tasas de interés por lo tanto adecúense a esto, trabajamos con las disposiciones y regulaciones de la Junta de Política Monetaria y

Financiera, y ahí ya están establecidas como se fijan las tasas de interés, cada que tiempo se pueden fijar y en el pleno control de la cooperativa al interior del consejo de administración se pueden considerar subir o bajar las tasas de interés, pero para hacer esto hay que hacer un análisis preliminar externo. **14'36''-16'05''**

- **En su opinión, ¿cuáles son los riesgos que tendrían el mayor impacto en el desempeño de los procesos financieros en la entidad?**

El mayor impacto básicamente es el riesgo crediticio, de las expectativas y los datos que se tienen a nivel nacional, prácticamente para el otro año va haber una contracción de toda la economía eso indica que las entidades financieras, las rurales no son la excepción debemos hacer ciertos ajustes para no sufrir este choque y más que contemplar este hecho debemos fortalecer los procesos de crédito, acentuar más el mercado, no hacer mucha dispersión, y obviamente la liquidez es el pan de cada día en todas las instituciones financieras y nosotros también debemos ir controlando mucho más la liquidez de la institución. **16'05''-17'45''**

Estaría dispuesto a implementar un plan de prevención de Riesgos en la Cooperativa.

Por supuesto, creo que es una buena oportunidad tanto para ustedes como para nosotros, a ustedes para que aprendan, aporten a la institución y de ser el caso que puedan vincularse laboralmente a una de las agencias o directamente a la matriz. Es un reto para ustedes plasmar un documento que nos sirva para poder implementar dentro de la institución. **17'45''-19'48''**

Análisis: La entrevista realizada al ingeniero Jorge Concha, gerente general de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Rural Sierra Norte, fue con la finalidad de conocer un poco más sobre el tema de riesgos financieros a los que se encuentran expuestas las instituciones dedicadas a la intermediación financiera, la información proporcionada por la persona en

mención, fue muy importante para poder deducir la necesidad de implementación de un Plan de prevención de riesgos, esto con el fin de dar respuesta inmediata a la ocurrencia de los riesgos.

Como resultado de la entrevista realizada al ingeniero Jorge Concha gerente general de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Rural Sierra Norte se obtuvo que tanto procesos como políticas sobre el otorgamiento de crédito están bien definidas y es de conocimiento del personal que trabaja en esa área.

Así mismo se conoció que no existe aún estructurado el área de riesgos pues no se ha contratado a una persona que se dedique específicamente a dicho tema, esperando que para el año 2019 esta meta pueda ser alcanzada, para dar seguimiento al riesgo crediticio que es el que más influye en las actividades de la entidad financiera.

Para el control sobre los cambios en las tasas de interés se basan en las referencias que emite el ente de control sea éste la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, la Superintendencia de Bancos o el Banco Central del Ecuador.

1.7.4. Entrevista realizada a persona experta en riesgos

Objetivo: *Conocer sobre requerimientos solicitados por los entes de control a las instituciones financieras*

Nombre: Ingeniero Ronald Macías, Director de la Unidad de riesgos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Atuntaqui

Fecha: viernes, 08 de marzo de 2019

Hora inicio: 12:30 pm

Hora finalización: 12:45 pm

- **¿Cuáles son los Riesgos Financieros a los que están expuestas las entidades Financieras?**

Las cooperativas o las entidades financieras analizamos varios tipos de riesgos entre esos está el riesgo de liquidez, lo que consiste o se refiere a que yo no tenga el dinero disponible para poder cubrir mis obligaciones a corto plazo, las obligaciones a corto plazo se entiende como el dinero de los socios que ahorran con nosotros; por ejemplo si yo les digo en este momento tienen ahorita en sus bolsillos monedas y yo no tengo en éste momento, si fuéramos entidades financieras tú fueras una entidad que tiene liquidez y yo por ende una entidad que no tiene liquidez, yo puedo decir tengo dinero en el banco sí si tengo pero si viene un socio no le puedo entregar, pero tú como si tienes tú tienes liquidez, eso es lo que nosotros vemos que siempre tengamos el dinero adecuado o en su momento para que los socios vengan; qué pasa si un socio viene y yo le digo sabe que espere un momento, la gente se va a asustar va a pensar que hay un feriado bancario y va a haber corrida de depósitos.

Otro riesgo que analizamos es el riesgo de mercado que consiste en las tasas de interés que pueden existir por cambios que establezca el gobierno, es decir nosotros tenemos tasas de interés si el gobierno por A o B motivo baja las tasas de interés a las entidades financieras nos afecta porque nuestros presupuestos están hechos con unas tasas de interés.

Otro riesgo es el tipo de cambio, pero no manejamos pues esto se da si tenemos varias monedas, pero como manejamos solo una no tendríamos ese riesgo.

Otro riesgo que analizamos es el riesgo de crédito, consiste en que los socios no me paguen mis operaciones de crédito siempre voy a correr el riesgo de que una persona por A o B motivos no me pueda cancelar la operación de créditos.

Otro riesgo que analizamos también es el riesgo operativo, es un riesgo ocasionado por errores humanos, por falla en los procesos, por falla en la tecnología o por eventos

externos que puedan ocurrir, como pueden ser inundaciones, terremotos; si bien es cierto son los cuatro riesgos principales, diferentes, pero todos al materializarse nos afectan a la cooperativa con impactos económicos por eso son riesgos financieros.

Hay otros riesgos que han salido y se han complementado como el riesgo legal, es decir yo puedo tener algún problema en un contrato con algún proveedor, si yo no analizo bien las cláusulas puedo tener problemas; otro es el riesgo reputacional es decir si una cooperativa cierra la gente a veces asocia que todas las cooperativas estamos mal y eso en que puede desencadenar en un riesgo de liquidez porque la gente va a ir corriendo al banco a sacar el dinero o sea todos los riesgos están interrelacionados y son de manera resumida a los riesgos que están expuestas las entidades financieras. 0 '-1'08"

- **¿Qué medidas se toman para prevenir la ocurrencia de los Riesgos Financieros?**

Bueno la principal medida de una entidad financiera es tener un área de riesgos que está conformada por una dirección y por analistas de riesgos; las principales de liquidez, mercado y crédito operativo, entonces nosotros como área de riesgo aplicamos unos procedimientos que son la identificación, porque tengo que identificar el riesgo, posteriormente yo tengo que medir el riesgo es decir yo digo que riesgo me genera un impacto alto medio o bajo, después priorizamos es decir yo puedo tener cien riesgos pero yo priorizo y digo de estos cien riesgos cuales son los que más impacto me pueden generar, para que priorizo para controlar es decir yo con cada dueño del proceso yo digo que controles tú vas a establecer para mitigar los riesgos, los riesgos nunca se pueden eliminar lo único que podemos hacer es mitigar; mitigo el riesgo y posteriormente monitorear estar pendiente de los movimientos de éste riesgo diariamente, mensualmente y finalmente comunicamos a través de un comité de riesgos a la gerencia a los señores del consejo de administración que son la

máxima autoridad cualquier novedad que pueda existir con los mismos para que se tomen las estrategias del caso. 1 '20''-4'17''

- **¿Cuáles son los entes de control a quienes remiten la información?**

El principal ente de control como Cooperativa de Ahorro y Crédito es la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (SEPS) de ahí también que nosotros emitimos ciertas estructuras al Banco Central pero nuestro principal ente de control a quien nosotros reportamos es la SEPS. 4'17''- 5 '11''

- **¿Cuáles son los indicadores financieros que les pide la entidad regulatoria para el riesgo de mercado, de liquidez y crediticio?**

Hay indicadores de liquidez uno de ellos es el que se lo conoce como indicador de Liquidez Ácida es decir es a liquidez inmediata es el dinero que yo necesito para cubrir mis obligaciones que son a corto plazo, otro indicador es el de los activos líquidos netos está conformado por los fondos disponibles y las inversiones lo que nos permite cubrir el descalce de plazo; en el riesgo de mercado manejamos un reportes que se conocen como brechas de sensibilidad, afectación al margen financiero, afectación al margen patrimonial, lo que hace ese reporte es que de existir la probabilidad de que cambien las tasas de interés en un punto cual sería la afectación a la cooperativa en mi margen financiero es decir en mis ganancias y en mi patrimonio y en el riesgo de crédito el principal indicados es la morosidad que se mide por aquellos créditos que no me pagan frente a los créditos que yo he colocado, el objetivo de este indicador es que la morosidad siempre sea la baja en promedio las cooperativas estamos en un 3 o 4 % de morosidad siempre el objetivo que tenemos es que ese indicador vaya bajando; otro indicador que analizamos que va de la mano con la morosidad es la provisión de cartera es decir yo digo voy a tener morosidad ésta cartera ya está casi perdida qué tengo

que hacer, tengo que provisionar; nuestra cobertura que se conoce como cartera en riesgo es tener siempre una cobertura mayor que el 100%. **5'11"- 8 '20"**

- **¿Qué información es la que deben presentar a los entes de control y en que periodicidad?**

Por lo general con la SEPS se manejan estructuras que son archivos tipo en Blog de Notas o archivos codificados que se cargan por lo general mensualmente, en esos archivos están por ejemplo el detalle de las operaciones de crédito, el detalle de las cuentas de ahorro, el detalle de las inversiones esto se carga a la SEPS y ésta entidad valida; contra qué valida, contra el Balance porque también el área financiera contable carga el Balance General; entonces la SEPS lo que hace es como un cruce, dice en tu balance hay \$100 en inversiones y en la estructura sólo de inversiones tengo \$110 por lo que se podría decir que hay un descuadre.

A través de las estructuras la SEPS recopila de todas las cooperativas la información y publican unos boletines o archivos en Excel y ahí ponen los datos de todas las cooperativas con balances, indicadores con todo.

O en otras ocasiones la entidad regulatoria nos pide que enviemos información puede ser de Riesgo Operativo y se carga en la base de datos esto ya es sin periodicidad. **8'20"- 12'55"**

Análisis: la entrevista realizada al Ingeniero Ronald Macías director de la Unidad de Riesgos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Atuntaqui, fue con la finalidad de obtener más información sobre los riesgos financieros y las formas de mitigarlos, también sobre los indicadores financieros y entes de control a las que las entidades financieras en este caso las cooperativas deben rendir cuentas sobre las actividades que realizan y los resultados que obtienen.

La información brindada por la persona en mención nos permite conocer que, aunque las cooperativas manejen su autonomía la SEPS siempre mantienen ciertos formatos estandarizados o verifica ciertas cuentas claves para evaluar el desempeño que van teniendo las cooperativas, por tanto, las mismas siempre deben tener la información completa, actualizada y veraz sobre sus actividades financieras; por otra parte esta cooperativa mantiene un orden para el tratamiento de los riesgos lo que sirve de base para el tema de la presente investigación.

Otra evidencia clara y enriquecedora es que es sumamente importante tener una Unidad de riesgos dentro de la institución porque al ser especializada y contar con personal capacitado en esta área se puede controlar y mitigar los riesgos más importantes que pueden afectar a la institución. Es importante recalcar que no solamente los riesgos financieros afectan a la imagen y estabilidad de la cooperativa sino también los riesgos no financieros como son legal, reputacional, operaciones, de lavados de activos.

Por último, la información que deben remitir las cooperativas a la SEPS son los balances mensuales en donde reflejen su situación económica, que sirve para que la SEPS tome medidas y ayude a la mejora de las instituciones del sector popular y solidario.

1.7.5. Entrevista al Presidente del Consejo de Vigilancia de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Rural Sierra Norte

Objetivo: *Conocer sobre información financiera que deben presentar las agencias a la matriz*

Nombre: Ingeniero Adrián Vizcaíno

Fecha: jueves, 14 de marzo de 2019

Hora inicio: 10:10 am

Hora finalización: 10:25 am

PREGUNTAS

- **Nos puede hablar sobre la creación de la Cooperativa.**

La creación de la cooperativa se da por el tema de regulación, ya que no se cumplía con los parámetros que pedía la SEPS, lo que es monto en dinero y número de socios, entonces a partir de eso nace la necesidad de poder cubrir lo que nos exigía la SEPS y la normativa, a partir de esto se da un proyecto, ya que como Cajas de Ahorros no podíamos crecer y permanecer en el tiempo, a partir de esto nace la fusión por creación de 16 FL que empezaron con esta idea, hubo reuniones y también se envió patrimonio, activos, pasivos y la SEPS se encargó de realizar un estudio en donde se analizó cuál estaba y cuál no en la capacidad de fusionarse. En marzo de 2017 tuvimos la aprobación de la SEPS donde primero nos aprobaron la creación de 4 cooperativas y a partir de agosto se aprobó las 9 agencias más, ahora somos 13 agencias y la matriz, teniendo en la actualidad 14 puntos de atención. **0'-2'18'**

- **¿Cuál es la función principal del Consejo de Vigilancia?**

Nuestro trabajo es revisar todo lo que aprueba administración y todo lo que está haciendo gerencia, entonces nosotros somos los auditores internos, toma de decisiones no tenemos, lo que nosotros hacemos es recomendar, por ejemplo, si algo está mal hecho, decirles que en base a la normativa esto cambien esto está bien esto no. En lo que yo realizo por ejemplo en mis visitas a las agencias yo regularmente reviso que apliquen bien la política, hago arqueos de caja, por ejemplo, que lo que conste en el sistema esté en físico, hay muchas veces que el sistema genera cierto monto y en el físico existe un faltante, eso apoyamos nosotros, hacemos también cumplir normativa en lo que es captación que se cumpla con toda la documentación, por ejemplo, al momento de realizar una apertura de cuenta o un ahorro a plazo fijo tenemos una normativa clara en donde el trabajador debe basarse. **2'19"- 4'00"**

- **¿Qué informes financieros deben presentarle las agencias?**

Las agencias realizan balances cada una de ellas tiene su propio balance, en ese sentido todavía siguen manejando un poco de autonomía, pero siempre se consolida a un general, en donde a mí se me presenta el balance general cada mes, a mí me entrega directamente matriz, ella es la encargada de consolidar de todos. **4'01 " - 5'05"**

- **¿Cada que tiempo visita las agencias?**

Yo visito las agencias cada mes, tengo una planificación macro que se envía a la SEPS en donde consta que información se va a solicitar a las agencias y cuando se va a realizar la visita a cada una de ellas, por el hecho de ser lejanas visito una por mes. **5'06 "**-
6'10 "

- **¿Cómo miden los riesgos financieros?**

Lo que manejamos es la Central de Riesgos, y también la SEPS nos indica normativa que por ejemplo la mora debe estar mínimo al 3% más o menos, todo eso se califica hay un porcentaje donde nosotros tenemos que ir llenando esos parámetros y llamando la atención de porque esta elevado, la mora es lo más difícil de manejar, en la mayoría de casos siempre se pide informes de lo que está pasando, el riesgo se mide más en la capacidad de pago del cliente, el riesgo más importante es la recuperación del dinero, en lo que más estamos enfocados es en ese tema, ahora tenemos las herramientas de la Central de Riesgos, de Facilito, el Buró de Crédito, ahora como Cooperativas hemos podido lograr tener estos sistemas y disminuir bastante el porcentaje. **6'11 "**- **8'15 "**

- **¿Qué indicadores les solicita la SEPS?**

Nosotros tenemos que cumplir en lo que es:

- ✓ Plazos fijos
- ✓ Certificados de aportación
- ✓ Activos
- ✓ Pasivos
- ✓ Patrimonios

En general todas las cuentas deben cumplir un requisito, un porcentaje mínimo. **8'16**

"- **8'52** "

- **¿Cómo han mejorado la gestión de riesgos?**

Por ejemplo, hay mucha morosidad, los socios no están pagando, el primer análisis es solicitar documentación, hubo un caso en una agencia en donde todos los créditos que estaban dando no estaban bien respaldados, por ejemplo, se debe cumplir requisitos mínimos como que la carta de luz debe ser de dos meses anteriores a la fecha de solicitar el crédito, en este caso la trabajadora de la agencia no reviso y la carta fue de dos años anteriores, entonces ahí se analiza si es culpa del trabajador o si el socio es el que no quiere cancelar, en este caso a partir de cambio de trabajadora se mejoró esta situación y se están respetando políticas y por ende ha bajado la morosidad. Manejamos también un sistema conjuntamente con gerencia donde si una persona llega a solicitar un préstamo se revisa el buró de crédito, donde se mira si debe en otros lados, la capacidad de pago, las garantías que puede dar el socio. **8'17**

"- **10'53** "

- **¿Cómo han logrado mejorar el riesgo de liquidez?**

Por el tema de crecimiento no hay mucha liquidez, en esta semana vamos a realizar un crédito, y por tanto se puede ver qué si hay un crecimiento ya que las agencias están necesitando más dinero para poder colocarlo, a través de esto se le puede dar a notar como ha servido la fusión para que la gente vaya confiando y necesite más que la cooperativa le apoye, antes se manejaba montos pequeños y ahora se maneja de acuerdo a la capacidad que tenga la agencia y a lo que el socio solicite. **10'54** "- **12'30** "

- **¿Cada que tiempo reciben capacitaciones el personal?**

Tenemos una planificación de capacitaciones, el año anterior los trabajadores recibieron alrededor de 1 capacitación cada 3 meses, y nosotros como consejo de Vigilancia tenemos una capacitación 1 vez al año en la ciudad de Quito, ya que nos exige la SEPS, por ejemplo en las capacitaciones se hace énfasis en lo que es recuperación de cartera, es el tema principal y es la base de la cooperativa el factor crédito, también en lo que es colocación de crédito y en la medición de riesgos, las capacitaciones son dictadas por el Patronato de Imbabura o en REFIDER, tenemos convenios firmados con ellos, al ser pequeños la RED nos apoya dándonos precios accesibles. **12'31 "**- **14'38 "**

Análisis: la entrevista realizada al Ingeniero Adrián Vizcaíno Presidente del Consejo de Administración y Vigilancia de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Rural Sierra Norte fue con la finalidad de conocer un poco más sobre la cooperativa, sobre capacitaciones a los trabajadores, mitigación de riesgos y principalmente sobre la información financiera que las agencias que la conforman deben remitir primero a gerencia y luego al consejo para la toma de medidas respectivas.

Por tanto, se pudo determinar a través de la persona en mención que la información que recibe es consolidada en gerencia y luego enviada hacia él para que este consejo tome decisiones en beneficio de la agencia que más lo necesite, y lo más importante que se cumplan con los requerimientos tanto que emiten los entes de control como los dispuestos internamente.

También se pudo determinar que uno de los principales problemas de la cooperativa es la falta de liquidez por tanto en la actualidad se busca financiamiento externo, para poder cubrir la demanda del mercado.

Otro factor importante es que las agencias siempre deben remitir información mensual a la gerencia por tanto existe un control adecuado en cuanto a los balances y los números que se presentan en los mismos.

1.7.6. Análisis de la encuesta realizada a los socios y socias de las agencias y matriz de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Rural Sierra Norte para medir su nivel de satisfacción

Tabla 23

Género

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Masculino	144	42%
Femenino	202	58%
	346	100%

Fuente: Trabajo de Campo

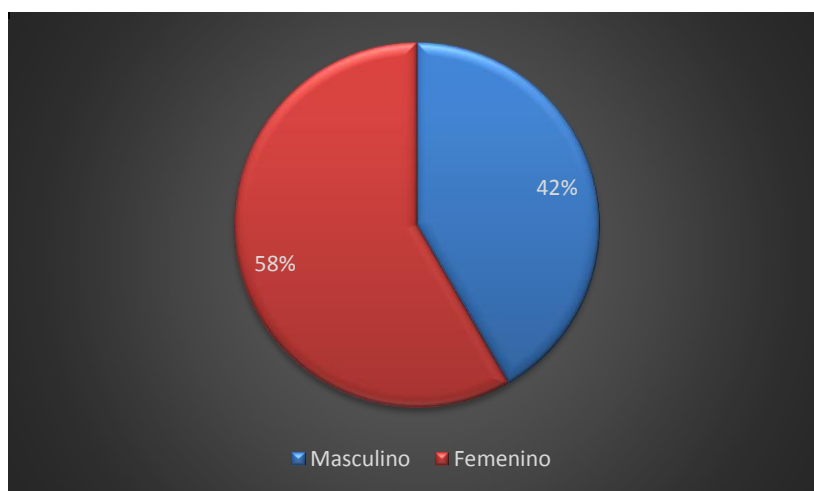


Figura 20 Género

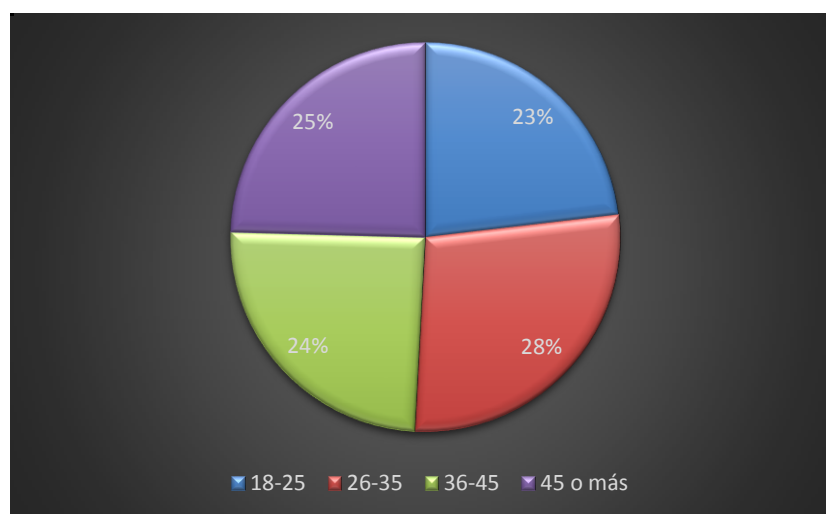
Fuente: Trabajo de Campo

Al realizarse las encuestas en las agencias se determinó que las mujeres son una parte muy importante dentro de las mismas pues en su mayoría ellas son quienes realizan los papeles necesarios para poder ser parte de la cooperativa y acceder a los beneficios.

Tabla 24**Edad**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
18-25	80	23%
26-35	96	28%
36-45	85	25%
45 o más	85	25%
TOTAL	346	100%

Fuente: Trabajo de Campo

**Figura 21 Edad**

Fuente: Trabajo de Campo

En el análisis de las encuestas se llegó a la conclusión de que las personas de 26 – 35 años de edad forman parte mayoritaria de los socios de las agencias de la Cooperativa de Ahorro y Crédito lo cual es positivo pues aumentar la cartera de préstamos y de igual forma la de ahorros.

1. ¿Cómo calificaría a la Cooperativa de Ahorro y Crédito Rural Sierra Norte y sus servicios?

Tabla 25

Calificación sobre el servicio de la COAC

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	87	25%
Muy Bueno	181	52%
Bueno	48	14%
Regular	21	6%
Malo	9	3%
TOTAL	346	100%

Fuente: Encuesta

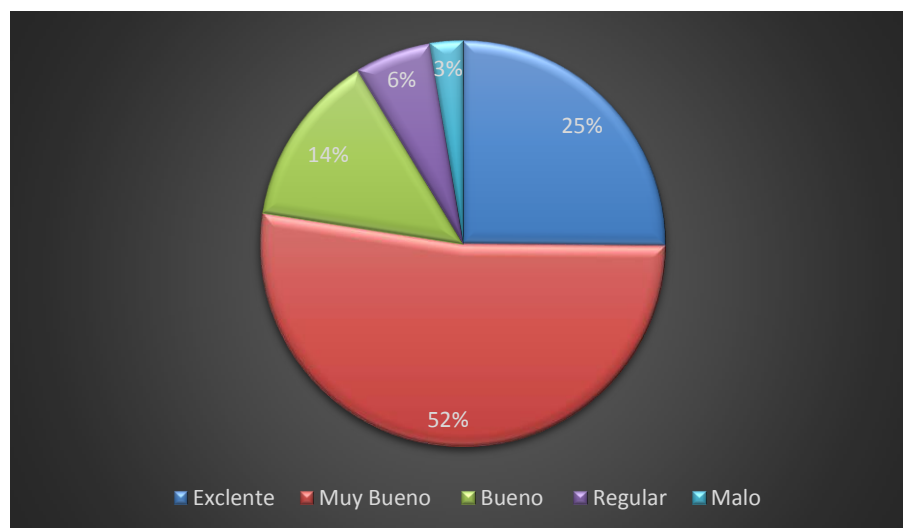


Figura 22 *Calificación sobre el servicio de la COAC*

Fuente: Trabajo de Campo

Se obtuvo como resultado que gran parte de socios están satisfechos con el servicio que brindan las agencias de la entidad financiera lo que permite concluir que gracias a ésta expectativa de satisfacción las agencias pueden mantener la fidelidad de los clientes, pues si se sienten a gusto con éste lugar volverán siempre.

2. ¿Cómo califica los siguientes servicios?

- Productos de créditos ofrecidos

Tabla 26

Calificación de los créditos ofrecidos

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	159	46%
Muy Bueno	112	32%
Bueno	63	18%
Regular	12	3%
Malo	0	0%
TOTAL	346	100%

Fuente: Trabajo de Campo

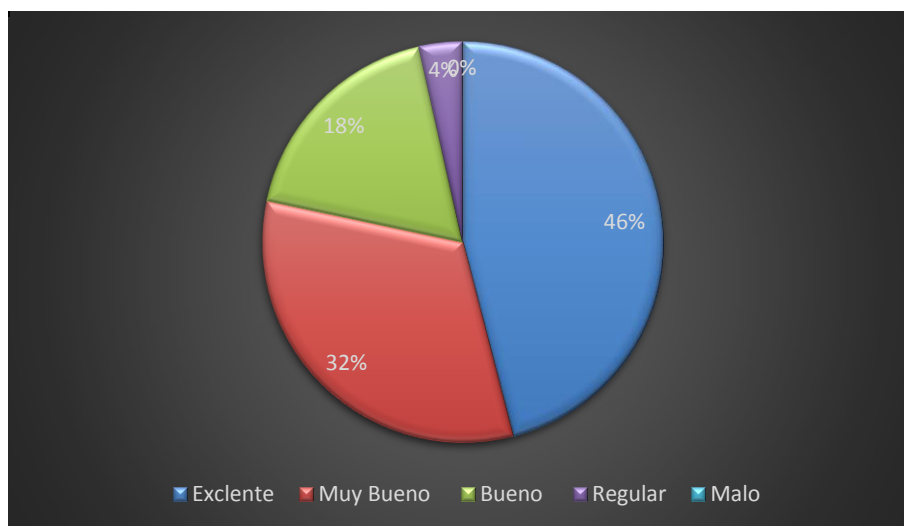


Figura 23 *Calificación de los créditos ofrecidos*

Fuente: Trabajo de Campo

Como resultado se obtuvo que es mayoritario el número de personas que califican como excelente el servicio de los créditos ofrecidos pues el tan sólo hecho de que la cooperativa le brinde ésta ayuda económica permite que sus emprendimientos crezcan y así puedan cumplir con los plazos de pago establecidos.

- Planes de ahorro ofrecidos

Tabla 27

Calificación de los planes de ahorro ofrecidos

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	54	16%
Muy Bueno	175	51%
Bueno	109	32%
Regular	8	2%
Malo	0	0%
	346	100%

Fuente: Trabajo de Campo

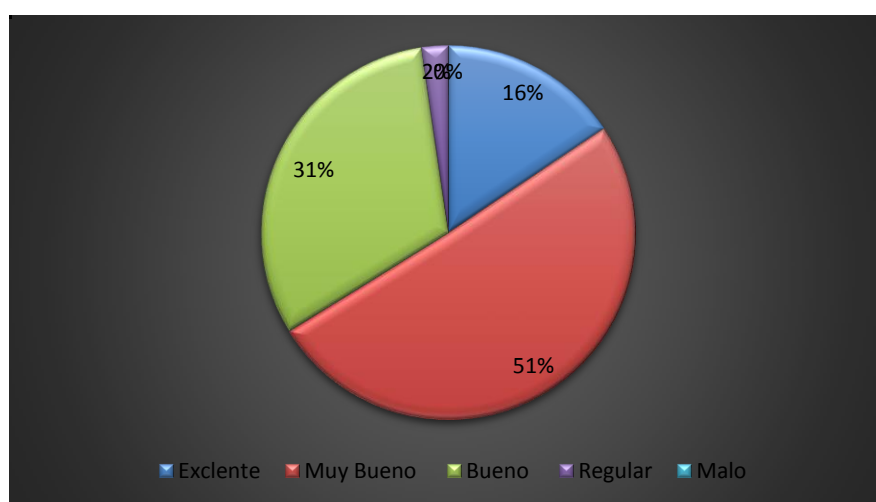


Figura 24 Calificación de los planes de ahorro ofrecidos

Fuente: Trabajo de Campo

La mayoría de socios están de acuerdo con que la prestación de éste servicio es muy buena pues les permite realizar pequeñas aportaciones de dinero para ayudarse en épocas de dificultad.

- Plazo de pagos y montos

Tabla 28

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	54	16%
Muy Bueno	175	51%
Bueno	109	32%
Regular	8	2%
Malo	0	0%
TOTAL	346	100%

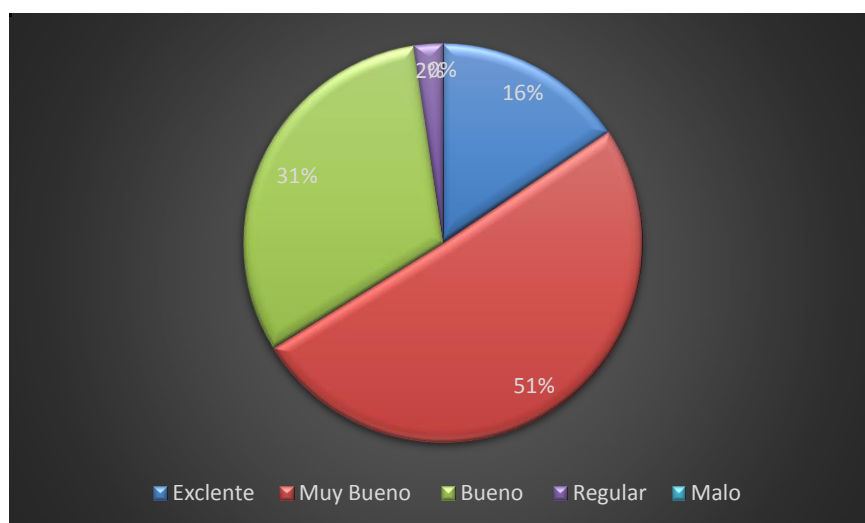
Calificación de los plazos de pagos y montos

Fuente: Trabajo de Campo

Figura 25 Calificación de los plazos de pagos y montos

Fuente: Trabajo de Campo

La opinión mayoritaria de socios de cada agencia encuestada fue positiva ante la calificación sobre los montos de los plazos de pagos y montos pues manifestaron que la entidad les brinda el tiempo suficiente para pagar las cuotas de sus créditos, brindándoles tranquilidad al momento de reunir el dinero del pago.



3. Para usted cuál considera el producto más importante que ofrece la institución.

Tabla 29

Servicio más importante que ofrece la COAC

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
De Ahorro	87	25%
De Créditos	251	73%
Servicios no financieros	8	2%
TOTAL	346	100%

Fuente: Trabajo de Campo

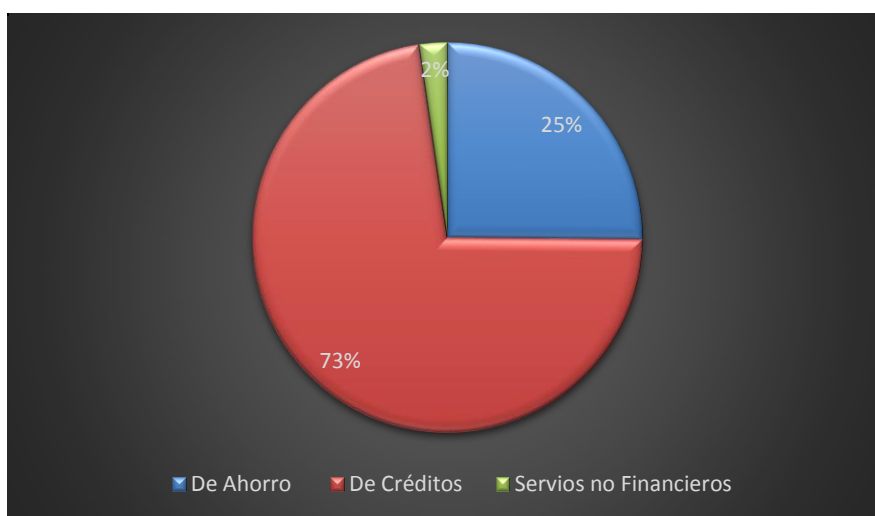


Figura 26 Servicio más importante que ofrece la COAC

Fuente: Trabajo de Campo

El servicio más importante es el de créditos pues al ser una cooperativa que trabaja con el sector rural permite que por medio de la prestación de dinero puedan sacar adelante sus emprendimientos sin dejar a un lado el cuidado de sus terrenos para una mejor producción.

4. ¿Qué tipo de crédito solicita frecuentemente en la Cooperativa?

Tabla 30

Crédito solicitado frecuentemente

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Microcréditos	81	23%
Productivo	206	60%
Impulsando tus Sueños	0	0%
Emergente	57	16%
Educativo	2	1%
	346	100%

Fuente: Trabajo de Campo

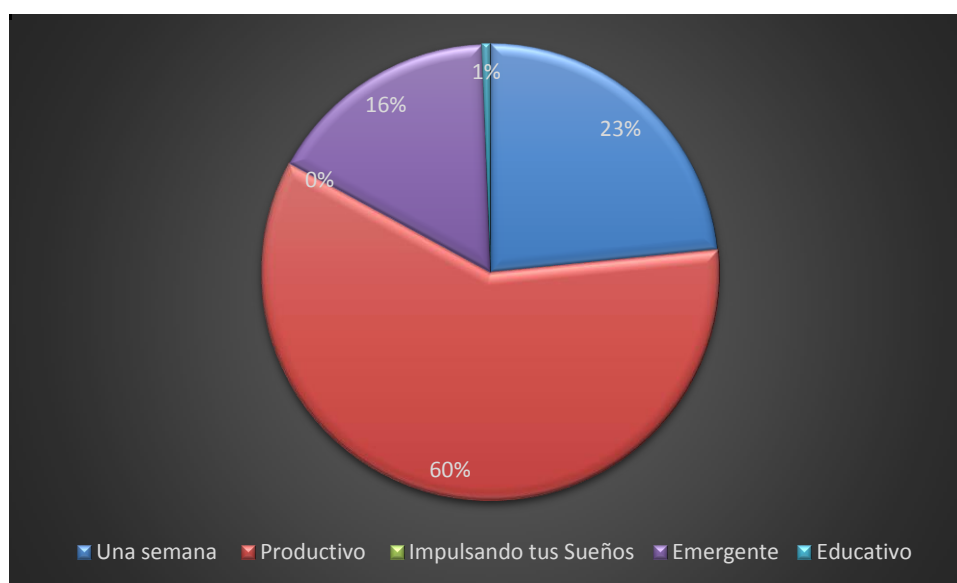


Figura 27 Crédito solicitado frecuentemente

Fuente: Trabajo de Campo

El crédito solicitado en mayor porcentaje es el productivo pues está dirigido a la mejora de actividades productivas, esto permite que los socios puedan comprar materia prima, insumos o incluso el pago de mano de obra u otros que son necesarios para ejecutar sus actividades.

5. ¿Qué tiempo se demora en conseguir un crédito?

Tabla 31

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Una semana	235	68%
Un mes	111	32%
Más de un mes	0	0%
	346	100%

Tiempo en que se demora en dar un crédito la COAC

Fuente: Trabajo de Campo

Figura 28 Tiempo en que se demora en dar un crédito la COAC

Fuente: Trabajo de Campo

El tiempo que se demora la cooperativa en realizar un crédito la mayoría de veces es de una semana dando la ventaja de que los socios aumenten su productividad pues es menor



el tiempo de espera de la aprobación del crédito.

6. ¿Cuáles son los aspectos más importantes que considera al momento de elegir una institución financiera para solicitar un crédito?

Tabla 32

Criterio para elegir institución financiera

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Tasas de interés bajas	128	35%
Flexibilidad de pago	82	22%
Buen servicio	70	19%
Cercanía/ ubicación	62	17%
Rapidez	27	7%
Otros	0	0%
TOTAL	369	100%

Fuente: Trabajo de Campo

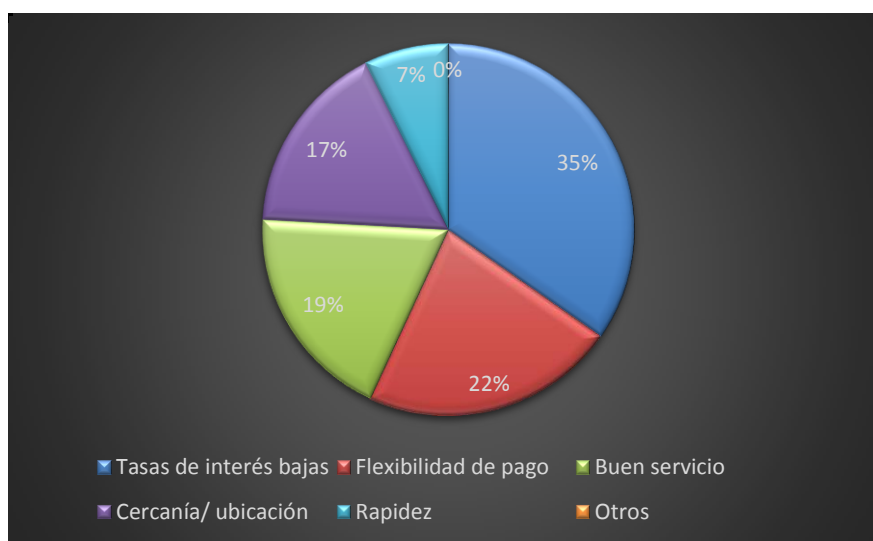


Figura 29 Criterio para elegir una institución financiera

Fuente: Trabajo de Campo

Los socios buscan las tasas de interés bajas y la flexibilidad de pago al momento de elegir una entidad financiera pues esto permite que recuperen el dinero invertido en las actividades productivas y puedan realizar el pago en los tiempos establecidos en el contrato del otorgamiento de crédito.

1.8. Análisis global.

1.8.1. Análisis del Macro entorno. Político, Económico, Social y Tecnológico del sector cooperativo.

Cuando en un país existe inestabilidad económica y política, estos factores externos tienen variaciones bruscas que pueden afectar el crecimiento y desarrollo del sector cooperativo. El método PEST evalúa cinco factores que se enumeran a continuación:

1. Político - Legal
2. Económico
3. Social
4. Tecnológico

La intervención del gobierno en los negocios afecta la operación de las empresas que son más vulnerables a los vaivenes políticos. (KRUGMAN y Obstfeld, 2013). A continuación, se analiza cada una de las variables:

1. Factores políticos

La legislación del sector cooperativo, se rige y cumple con los siguientes cuerpos legales:

1. Constitución Política de la República del Ecuador
2. Ley de Compañías
3. Ley de La Contraloría General del Estado
4. Ley Orgánica de Defensa del Consumidor.
5. Ley de Auditoría Externa
6. Servicio de Rentas Internas

7. Código de Trabajo
8. Principios De Contabilidad Generalmente Aceptados
9. Normas Ecuatorianas de Contabilidad
10. Reglamento Interno

Cumplir con los diferentes cuerpos legales favorece la posición de en el entorno, le da crédito ante clientes, proveedores y sus pares y respeto a las autoridades.

1.8.2. Factores económicos

Para el estudio del macro ambiente es importante la consideración de los factores económicos como la inflación, el PIB, índices de precios al consumidor, tasas de interés. Otros factores representativos e influyentes en las empresas son: el entorno político, entorno legal, desarrollo tecnológico y el comportamiento psicosocial de la población.

El PIB

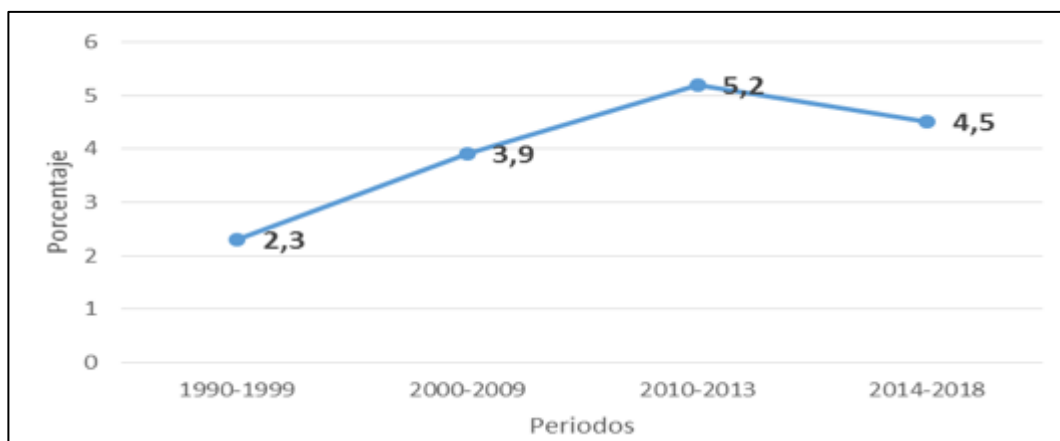


Figura 30 Evaluación del PIB (miles de dólares) y tasa de variación anual.

Fuente: (Banco Central del Ecuador, 2018)

Con respecto al PIB en el Ecuador, se puede manifestar que existió una variación entre el año 2005 al año 2006 del 4.90 %, el PIB sigue bajando hasta llegar a una variación el al año 2007 del 2.21%. Luego, existe un incremento del 6.45% con respecto al año 2008, para luego bajar otra vez a una variación del 0.8%. Es importante mencionar que a partir del año

2011 existe un decremento importante hasta llegar al año 2016 a - 1.7 %, pero en el primer semestre del año 2018 se presente un crecimiento del PIB con un valor del 1.9%. (Banco Central del Ecuador, 2018)

- **La Inflación.**

La inflación es el alza indiscriminada de los precios, la misma que en el Ecuador se presenta.

Tabla 33

Inflación Acumulada

Marzo-31-2018	-0.21 %
Febrero-28-2018	-0.14 %
Enero-31-2018	-0.09 %
Diciembre-31-2017	-0.20 %
Noviembre-30-2017	-0.22 %
Octubre-31-2017	-0.09 %
Septiembre-30-2017	-0.03 %
Agosto-31-2017	0.28 %
Julio-31-2017	0.10 %
Junio-30-2017	0.16 %
Mayo-31-2017	1.10 %
Abril-30-2017	1.09 %
o-31-2017	0.96 %
Febrero-28-2017	0.96 %
Enero-31-2017	0.90 %
Diciembre-31-2016	1.12 %

Fuente: BCE, “Informes de Coyuntura”, Ed. BCE, Quito, 2019.

De acuerdo con la información proporcionada por el BCE en el mes de febrero y marzo del 2018 se produce la inflación acumulada más baja del año con un -0.14% y -0.21%

respectivamente, y la más baja en julio del presente año con el -0.10 %. Para el sector cooperativo, la inflación es muy importante, debido a que ésta utiliza insumos, productos y talento humano que pueden afectarse con el alza de precios y con esto encarecería los precios de sus productos.

- **Las Tasas de interés.**

Las tasas de interés representan el costo del dinero en el tiempo; y en el análisis del macro ambiente es importante tener claridad, qué tasa se va a recibir en el caso de que se realice una inversión, y qué tasa se va a pagar en el caso de un crédito. En cualquiera de estas situaciones, la empresa contará con una herramienta básica para la toma de decisiones.

- **Tasa de Interés Activa**

Es aquella que aplica las Instituciones Financieras dedicadas a prestar dinero a sus clientes y dentro de esta tasa está la ganancia en las operaciones crediticias que realizan diariamente.

Tabla 34

Tasa de interés activa por sector

Año	Productivo Corporativo	Máxima Productivo Corporativo	Productivo Empresarial	Máxima Productivo Empresarial	Productivo Pymes	Máxima Productivo Pymes
2014	9,03%	9,33%	9,81%	10,21%	11,32%	11,83%
2015	8,35%	9,33%	9,57%	10,21%	11,26%	11,83%
2016	8,17%	9,33%	9,53%	10,21%	11,20%	11,83%
2017	8,17%	9,33%	9,53%	10,21%	11,20%	11,83%
2018	8,17%	9,33%	9,53%	10,21%	11,20%	11,83%

Fuente: BCE, "Informes de Coyuntura", Ed. BCE, Quito, 2019

Tabla 35**Tasas de interés activas**

AÑOS	TASA ACTIVA REFERENCIAL
2013	8,68 %
2014	8,17 %
2015	8,17 %
2016	8,17 %
2017	8,34 %
2018	8,38 %

Fuente: BCE, "Informes de Coyuntura", Ed. BCE, Quito, 2019

Esta tasa es fijada por el BCE y es diferente para cada área que se la va a aplicar. Ejemplo, el interés que cobran por las tarjetas de crédito, préstamos de consumo, microcrédito, vivienda, etc. Esta tasa puede incidir en la empresa, debido a que es necesario créditos para mejorar o implementar servicios y productos adicionales del sector cooperativo.

Tasa de Interés Pasiva

Es la tasa que pagan las Instituciones Financieras a los clientes por una inversión financiera que ha hecho con dicha institución, así, depósitos a plazo fijo, póliza de acumulación. Esta tasa al igual que la tasa Activa, es fijada por el BCE.

Tabla 36**Tasas de interés pasiva – B.C.E.**

AÑOS	TASA PASIVA REFERENCIAL
2013	4.28%
2014	4,53%
2015	4,53%
2016	4,53%
2017	5,08%
2018	5,08%

Fuente: BCE, "Informes de Coyuntura", Ed. BCE, Quito, 2019.

Tabla 37**Tasas de interés pasivas a enero de 2019**

Tasa de Referencia Activas	%	Tasa Máximas	%
			anual
Productivo Corporativo	7.86	Productivo Corporativo	9.33
Productivo Empresarial	9.64	Productivo Empresarial	10.21
Productivo PYMES	11.32	Productivo PYMES	11.83
Consumo	15.96	Consumo	16.30
Vivienda	10.74	Vivienda	11.33
TASAS DE INTERÉS PASIVAS EFECTIVAS PROMEDIO POR INSTRUMENTO			
Tasas Referenciales	%	Tasas Referenciales	%
	anual		anual
Depósitos a plazo	4.98	Depósitos de Ahorro	1.17
Depósitos monetarios	0.45	Depósitos de Tarjetahabientes	0.53
TASAS DE INTERÉS PASIVAS EFECTIVAS REFERENCIALES POR PLAZO			
Tasas Referenciales	%	Tasas Referenciales	%
	anual		anual
Plazo 30-60	3.94	Plazo 121-180	5.52
Plazo 61-90	4.50	Plazo 181-360	6.13

Fuente: BCE, "Informes de Coyuntura", Ed. BCE, Quito, 2019

Para el sector cooperativo, es importante considerar las distintas tasas para efectuar inversiones en los diferentes escenarios.

Competencia

La competencia es un factor importante que debe ser considerado ya que según una noticia publicada en la página oficial de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria manifiestan que en Ecuador existen 887 cooperativas de ahorro y crédito, datos con corte a diciembre de 2015.

Por otra parte, en una entrevista realizada al gerente general de la Cooperativa Cooprogreso por parte de Diario LA HORA manifiesta que Imbabura posee 49 agencias

bancarias y 103 agencias de la economía popular y solidaria (cooperativas). En total hay 152 instituciones financieras, según los reportes de los entes de control. De ellas, 41 oficinas están en Ibarra.

Entre las principales cooperativas en Imbabura según el Banco Central del Ecuador se encuentran:

- Cooperativa de Ahorro y Crédito Atuntaqui Ltda.
- Cooperativa de Ahorro y Crédito Artesanos Ltda.
- Cooperativa de Ahorro y Crédito Esencia Indígena
- Cooperativa de Ahorro y Crédito Mujeres Unidas “Tantanakushka Warmikunapak”-CACMU
- Cooperativa de Ahorro y Crédito Unión El Ejido
- Cooperativa de Ahorro y Crédito San Antonio.
- Cooperativa de Ahorro y Crédito Pilahuin Tío.
- Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa Anita Ltda.
- Cooperativa de Ahorro y Crédito María Auxiliadora de Quiroga Ltda.
- Cooperativa de Ahorro y Crédito Uniotavalo Ltda.
- Cooperativa de Ahorro y Crédito Pijal
- Cooperativa de Ahorro y Crédito Huayco Pungo
- Cooperativa de Ahorro y Crédito Fortaleza
- Cooperativa de Ahorro y Crédito Génesis Ltda.
- Cooperativa de Ahorro y Crédito Mushuk Pakari Ltda.

Con la información presentada se puede observar que existe gran cantidad de cooperativas a las que las personas puede acudir cuando necesiten ahorrar o sacar préstamos

de dinero, por tanto, es importante que la cooperativa de Ahorro y Crédito Rural Sierra Norte busque mantener la fidelidad de sus socios.

1.8.3. Factor Social

El factor social describe las características de la sociedad en la que opera la organización: Tasas de alfabetización, niveles de educación, costumbres, creencias, valores, estilo de vida, distribución geográfica y movilidad de la población son indicadores sociales que forman parte del factor social (DURKHEIN, 1978, pág. 59). Como factores sociales se puede citar a aquellos que afectan el modo de vivir de las personas, es decir, los cambios de estilos de vida de las personas, los valores y las creencias etc.

- **Población Económicamente Activa - PEA**

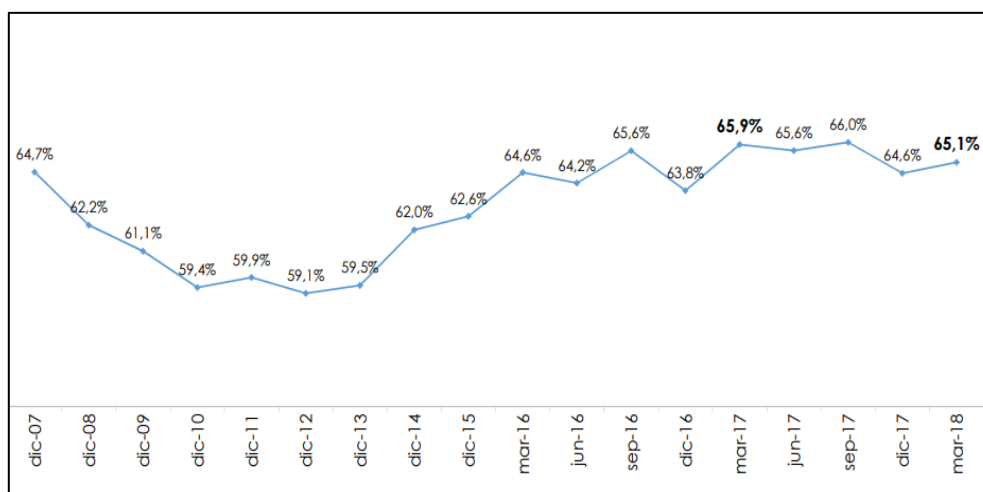


Figura 31 Población económicamente activa

Fuente: BCE, "Informes de Coyuntura", Ed. BCE, Quito, 2019

La tasa de participación en la fuerza laboral en Ecuador disminuyó a 63.10 por ciento en el cuarto trimestre de 2018 desde 65.20 por ciento en el tercer trimestre de 2018. La tasa de participación en la fuerza laboral en Ecuador promedió 64.58 por ciento desde 2007 hasta 2018, alcanzando un máximo histórico de 70.30 por ciento en el Segundo trimestre de 2007 y un mínimo histórico del 61 por ciento en el cuarto trimestre de 2013.

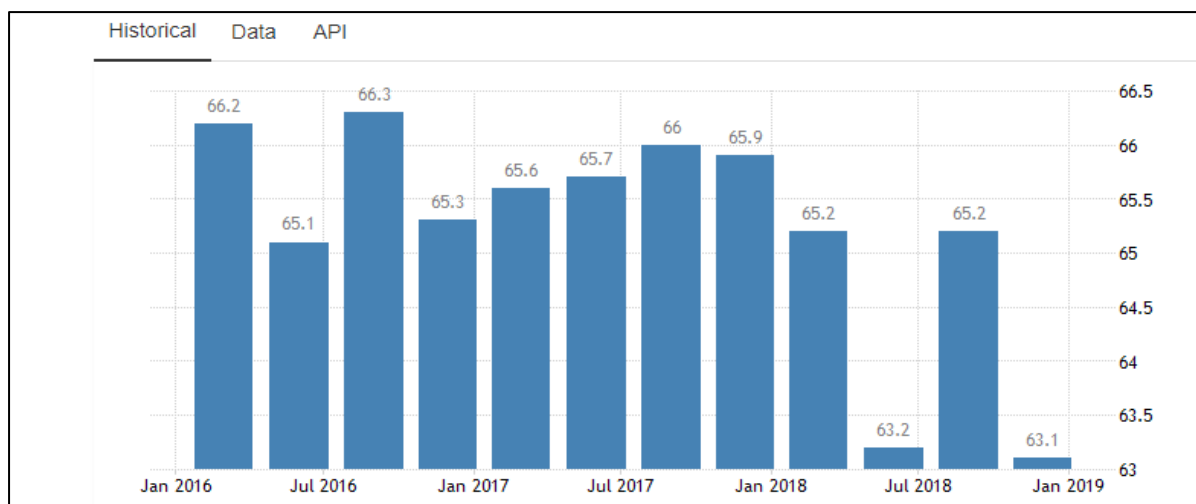


Figura 32 Población económicamente activa por rama de actividad

Fuente: BCE, "Informes de Coyuntura", Ed. BCE, Quito, 2019

- **Tasa de desempleo:**

De acuerdo con las estadísticas del BCE la mayor tasa de desempleo en el Ecuador es en el año 2009 con un 7,90% y la más baja es el 2018 con el 4,90%, si la tendencia sigue a la baja demuestra que en el país cada vez existe mayores oportunidades de trabajo.

- **Subempleo.**

El subempleo más grande que se ha presentado en los últimos años es en el 2009 con el 50,48% y el más bajo constituye el 2012, con el 39,83%. Importante recalcar que en el año 2009 se produce el mayor subempleo y en el mismo año se produce la mayor tasa de desempleo en el Ecuador con el 7,90%. En vista que el sector cooperativo, desde sus inicios ha ido creciendo regularmente, debido a su excelente desempeño, ha tenido la necesidad de incrementar respetivamente sus recursos humanos para la gestión de sus actividades.

1.8.4. Factores tecnológicos

Las Empresas se enfrentan a un crecimiento acelerado en lo que se refiere a avances tecnológicos y más aún en el ámbito industrial, crean maquinas eficientes que inclusive están remplazando al recurso humano. Los factores tecnológicos incluyen aquellos dentro del

sector cooperativo como: estudios de investigación y desarrollo para mejorar los niveles de producción, analizar a los competidores que poseen tecnología innovadora. Los cambios tecnológicos en los que están inmersas las organizaciones actualmente desempeñan un factor crítico que define la competitividad de las industrias. En el caso del desarrollo el sector cooperativo lo realizará de manera eficiente.

1.8.5. Condiciones tecnológicas

En una empresa estos factores son aquellos que generan crecimiento, funcionamiento y progreso de una empresa. Sin embargo, esto no significa que se aparte al hombre, el cual no deja de ser indispensable para la tecnología en su mantenimiento, control y cuidado. Respecto a la tecnología, la misma es una oportunidad para la empresa de trabajar de manera eficiente y eficaz, especialmente en el manejo de redes sociales para empezar con el proceso del sector cooperativo principalmente.

- **Beneficios y Desventajas**

Las actividades del sector cooperativo tienen un riesgo potencial, pues los trabajadores usan materiales tóxicos, están expuestos a sonidos fuertes nocivos a la audición, emisión de polvos dañinos para el aparato respiratorio. Por lo tanto, es necesaria la aplicación de buenas prácticas ambientales en cada área que ayude a mantener un entorno amigable con el medio ambiente y las personas.

- **Delitos a Instituciones Financieras:**

Robos

Es así que en la Subzona Imbabura se han cometido hasta el 24 de diciembre del año 2018, 131 robos a unidades económicas, muy cerca de la cifra manejada en el año 2017, en la que hubo 135 casos, la reducción es mínima (-6,86%) en comparación de los dos años por lo



que las IFI's aún están expuestas a ésta amenaza.

Figura 33 Delitos a Instituciones Financieras 2017 vs.2018

Fuente: Policía Nacional del Ecuador



Figura 34 Delitos a Instituciones Financieras 2018

Fuente: Artículo del diario El Norte

Lavado de Dinero

Las instituciones financieras están expuestas a diario a delitos y uno de esos es el lavado de dinero; la ex directora de la Unidad de Lavado de Dinero Diana Salazar en una investigación que realizó con cifras desde el año 2014 al año 2018 destaca en su folleto de “Análisis jurídico del delito de lavado de activos en casos de flagrancia”, que será presentado próximamente que:

Se han registrado 62 delitos de lavado de activos en el país. De estos, las autoridades consideran que los "flagrantes" han sido solo 26, mientras que los otros 36 no han tenido la característica de la flagrancia. En 2015 fue el año en el que más de estos delitos se cometieron, con 18, mientras que en 2016 y 2017 se cometieron diez delitos en cada año.

En la provincia de Imbabura se registró un caso de lavado de dinero a pesar de que la cifra no es alta como en otras provincias del país es necesario que las instituciones financieras estén informadas al respecto y tomen medidas de prevención frente a estos casos.



Figura 35 Delitos a Instituciones Financieras en el Ecuador

Fuente: Revista de periodismo Plan V

- **Retos Actuales en Materia de Financiamiento**

Sobre el tema de crecimiento Olloqui (2012) afirma que:

Uno de los desafíos más importantes que afrontan las instituciones financieras es atender de manera eficaz y eficiente la ampliación de sus mandatos para cubrir demandas de financiamiento de proyectos en sectores y segmentos económicos previamente no atendidos por las instituciones, como pueden ser infraestructura pública local, energía renovable, vivienda social y mitigación de los efectos del cambio climático, así como educación, innovación y financiamiento para empresas integradas en cadenas productivas. (p.9)

1.9. Análisis FODA.

Una vez elaborado el estudio diagnóstico en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Rural Sierra Norte, en base a las entrevistas realizadas al gerente, presidente de consejo de Administración y Vigilancia y experto en riesgos y la encuesta ejecutada a los socios y socias se procede a determinar el FODA institucional para tener una herramienta de toma

1.9.1. FODA

Tabla 38

Matriz FODA

Fuente: Trabajo de Campo

FORTALEZAS	DEBILIDADES
F1. La Cooperativa ofrece variedad de productos financieros y no financieros, capaz de cubrir a varios sectores de la sociedad	D1. Falta de recursos económicos para mantener la liquidez de la entidad.
F2. Procesos definidos para el otorgamiento de créditos y apertura de cuentas de ahorro	D2. Falta de capacitaciones y socialización al personal sobre normativa interna.
F3. Da atención a sectores no atendidos plenamente por el sector Financieros como es el sector agrícola.	D3. Ausencia de un área de Riesgos dedicada a la administración y tratamiento de riesgos financieros.
	D4. Controles ineficientes para recuperación de la cartera de crédito.
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
O1. Presenta apertura con respecto a ir en vanguardia de los retos de financiamiento.	A1. Alta Competencia de la actividad en el Sector Financiero.
O2. Generador de fuentes de empleo y contribución al desarrollo económico de sus socios.	A2. Delincuencia
O3. Desarrollo Tecnológico.	

1.9.2. Cruces estratégicos FO, FA, DO, DA

Estrategias FO, FA, DO, DA

Tabla 39

Cruces Estratégicos

Estrategias FO	Estrategias FA
F2-O2: Ofrecer a la ciudadanía planes de ahorro y crédito factibles que llame su atención para que se acerquen a la institución financiera y hagan uso de los servicios ofrecidos.	F1-A1: Sobresalir en el mercado cumpliendo con todo lo expedido por los entes de control, con el fin de mejorar los procesos internos logrando la eficacia y eficiencia para satisfacer al cliente en las actividades ejecutadas diariamente.
F1-O1: Aprovechar los productos financieros que ofrece la institución para cubrir las necesidades de la población rural en su totalidad, buscar ampliación de mercado tendiendo a una expansión a nivel local y nacional.	F2-A1: Ofrecer servicios de calidad a la ciudadanía.
Estrategias DO	Estrategias DA
D2-O1: Tendencia de mejora en el control institucional para apoyar a los sectores de la sociedad en sus necesidades financieras.	D2-A1: Capacitar al personal tanto en los procesos internos como en factores externos que inciden en la contingencia del negocio.
D4-O2 Debe existir un mayor control tanto en la cartera de créditos como en los diferentes procedimientos de la COAC, tomando en cuenta también que debe mantenerse al tanto de la posible existencia de cambios en las tasas de interés para toma decisiones efectivas y acertadas	D3-A3: Implementar área de riesgos para fortalecer procesos internos y tender a un crecimiento en el mercado y posicionamiento del nombre institucional

Fuente: Matriz FODA

1.10. Determinación del problema diagnóstico.

Después de haber concluido el análisis de la información tanto primaria como secundaria, aplicando técnicas e instrumentos de investigación científica lo cual permitió captar información importante, se pudo determinar que uno de los problemas principales diagnosticados es la ausencia de un área de riesgos dedicada al tratamiento de los riesgos financieros que permita a la entidad estar preparada para tomar decisiones acertadas sobre sus actividades diarias con los recursos económicos para prevenir la ocurrencia de los riesgos y así evitar que se ejecuten procedimientos equívocos.

Para las personas que laboran dentro de la entidad la implementación de un plan de prevención de riesgos financieros será el motivo por el que se cree una unidad encargada de los mismos, dando así paso a que desde en ese momento en adelante las decisiones que se tomen en las actividades de la entidad sean correctas y tengan beneficios tanto socios como el personal.

Para una institución financiera el poder controlar los riesgos financieros es sumamente beneficioso porque se puede decir que los mismos son la razón de ser de las cooperativas ya que si no hubiese movimiento de capital no podría prosperar y por tanto tener que cesar de sus actividades.

Por todo lo expuesto anteriormente es imprescindible ejecutar un proyecto involucre la elaboración de un **“PLAN DE PREVENCIÓN DE RIESGOS FINANCIEROS EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO RURAL SIERRA NORTE”**

CAPÍTULO II

2. MARCO TEÓRICO

Alrededor de mundo tanto a nivel empresarial como bancario se hizo necesario la creación de un área que tratará los riesgos financieros de los mismos permitiendo de ésta manera que las instituciones protejan su patrimonio y puedan brindar seguridad a sus clientes, como lo dice (Gerencia de Riesgos y Seguros, 2008-2018) la necesidad cada vez mayor, en principio por imposición y más tarde por convencimiento, de efectuar área de riesgos a nivel financiero hace que el futuro de esta actividad sea muy prometedor para la entidad financiera atrayendo así la mirada de nuevos socios.

A nivel mundial, el mayor representante de la protección contra los riesgos es el Comité de Basilea para la supervisión bancaria, que agrupa a los representantes de bancos centrales y supervisores de entidades financieras de diez países.

Se reconocen dos conjuntos de principios, uno emitido en 1988, llamado “Acuerdo de Capital de Basilea”, que reúne prácticas en riesgo bancario actualizados posteriormente en los acuerdos denominados “Basilea II” y “Basilea III”, donde se establecen formas más avanzadas de administrar dicho riesgo.

El asegurar la "calidad" del riesgo es una de las misiones más importantes de la actividad bancaria, siendo el riesgo de los créditos uno de los muchos a los que se enfrentan las entidades financieras.

El origen de crear un área de gestión de riesgos en el Ecuador haciendo un recuento a datos históricos Suntaxi (2015) opina que:

El colapso financiero del año 1999 que sufrió el Ecuador, fue ocasionado principalmente por la falta de políticas en gestión de riesgos en las instituciones financieras (IFIS) y es a raíz de esta crisis que la Superintendencia de Bancos del Ecuador (SB) incorporó un nuevo esquema de regulación a las entidades bajo su control, al igual que lo está realizando la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (SEPS) tras su aparición en el año 2012, siendo estas dos instituciones quienes tienen como finalidad principal, supervisar y controlar las operaciones que realizan las entidades financieras en cuanto al manejo de riesgos, entre los que se encuentran el riesgo de mercado, liquidez, operativo, crédito, etc.(p.15)

Las instituciones financieras día a día asumen los riesgos financieros a los que están expuestas, esto se da principalmente por la naturaleza de sus operaciones las cuales se producen a través de la intermediación financiera, es decir mediante la captación de recursos del público.

Gestión del riesgo

La norma ISO 31000 define a la gestión del riesgo como: “todas aquellas acciones coordinadas para dirigir y controlar los riesgos a los que puedan estar abocadas las organizaciones.

Importancia de la gestión de riesgos, las empresas que cuenten con un plan de prevención de riesgos que permita conocer, gestionar y mitigar los mismos tienen grandes beneficios y por tanto es de suma importancia, en la norma ISO 31000 establece las siguientes ventajas:

- Mejora la identificación de oportunidades y amenazas.
- Mejorar los controles y los métodos de seguimiento y monitoreo.

- Optimizar la prevención y la gestión de incidentes.
- Fomentar el aprendizaje organizativo en todos sus niveles.

2.1. Riesgos financieros

Los riesgos financieros están asociados a los productos y servicios que se pueden adquirir en los mercados financieros, de donde las empresas obtienen los recursos o los colocan. Asociados, además, entre otras cosas, a realizar estrategias que permitan reducir o mitigar los riesgos, “Suele entenderse el riesgo como la probabilidad de enfrentar pérdidas. Sin embargo, debe entenderse como la probabilidad de observar rendimientos distintos a los esperados, es decir, la dispersión de resultados inesperados ocasionada por movimientos en las variables financieras” (Jorion, 2010, p. 63). El riesgo tiene una relación especial ya que se destaca por la excelencia en la actividad bancaria, y que se genera por la posibilidad de la no devolución de la financiación otorgada al prestatario en las condiciones pactadas con el mismo, como consecuencia del deterioro de su capacidad de pago.

La única forma de evitar por completo un riesgo es que éste no exista, pero no se trata de eliminarlo si no de mitigar pues el riesgo no se va está presente en las actividades financieras que realizan a diario; es importante controlar los riesgos financieros pues están considerados como la volatilidad, diferencia de los flujos financieros no esperados en comparación con lo que se estimó, lo que permite que la entidad esté al tanto de que si las decisiones tomadas son las acertadas o no.

Los principales son: el riesgo de mercado, riesgo de crédito y riesgo de liquidez.

Riesgo de crédito

Según Weston (2017) “el crédito o contrato de crédito es una operación financiera en la que una persona (el acreedor) realiza un préstamo por una cantidad determinada de dinero a otra persona (el deudor) y en la que este último”.

La importancia del crédito es que es fundamental para la existencia y desarrollo de las cooperativas. Desde el punto de vista mercadotécnico permite aumentar los volúmenes de ventas, que a su vez disminuye los costos unitarios y permite a determinados sectores ingresar al sector consumidor.

La razón de ser de las entidades financieras, radica en la captación de recursos en forma de ahorros y en el otorgamiento de créditos al público, por la que esta última se convierte en la principal fuente de ingresos para las mismas y a su vez en el máximo riesgo al que están expuestos si no cuentan con medidas que permitan recuperar en su totalidad el monto entregado.

El riesgo de crédito es uno de los más importantes que debe ser tomado en cuenta, ya que está directamente relacionado con la actividad principal ejecutada con la entidad, y por medio del cual se obtiene las ganancias económicas necesarias para que esta siga operando dentro del mercado financiero, y principalmente para que pueda hacer frente a las obligaciones adquiridas con terceros.

Riesgo de Mercado

Según Cespón (2014) define al riesgo de mercado como, “Probabilidad de que algún movimiento o un cambio en determinados factores como, tasas de cambio, tasas de interés o también, la exposición de patrimonio y de los bienes, puedan generar una pérdida” (p.87).

El riesgo de mercado menciona el Banco Central del Ecuador (2018) que:

Es aquel al que están expuestas las instituciones financieras, debido a la variación en las tasas de interés y tipos de cambios, que pueden afectar negativamente a las entidades sin un adecuado manejo. En Ecuador las tasas de interés son establecidas por el Banco Central del Ecuador, que tiene la misión de garantizar el funcionamiento del régimen monetario, controlar la inflación e impulsar el crecimiento económico del país, por tal razón este riesgo depende significativamente de la manera en que está entidad define las tasas.

Es importante el estudio de éste riesgo pues el riesgo de mercado también afecta notablemente a las entidades financieras si no se lo maneja adecuadamente y no se establecen estrategias para tratarlo, y minimizar sus efectos, la incidencia de este riesgo dentro de los procesos es considerable ya que las operaciones de ahorro y crédito siempre están sujetas a las tasas de interés actuales que están en el mercado.

Riesgo de Liquidez

Según Oliver (2010) el riesgo de liquidez es,

La pérdida potencial ocasionada por eventos que afecten la capacidad de disponer de recursos para enfrentar sus obligaciones (pasivos), ya sea por imposibilidad de vender activos, por reducción inesperada de pasivos comerciales, o por ver cerradas sus fuentes habituales de financiación. (p. 27)

El riesgo de liquidez en las instituciones financieras se refiere a la forma en la que estas manejan los recursos, y la manera en que puedan hacer frente a las obligaciones contraídas cuando se presente la situación. Las instituciones financieras deben siempre disponer un alto nivel de liquidez, a través de la coherencia entre las captaciones de dinero,

así como en las colocaciones en el mercado por medio de los créditos, y siempre mantener plazos adecuados de los activos y pasivos, para evitar inconvenientes.

La importancia de tratar éste riesgo es que la falta de liquidez es crucial para la continuidad de las entidades, si no se tiene los recursos necesarios para hacer frente a las obligaciones, las instituciones reguladoras del país se ven obligadas a someter a estas entidades a un proceso de liquidación forzosa.

Para mitigar el riesgo de liquidez, se debe crear instrumentos o métodos para su cuantificación y seguimiento, ya que, por falta de liquidez en las entidades, puede ocasionar que estas se sometan a un proceso de liquidación forzosa (proceso judicial con el objetivo de liquidar de manera rápida y eficiente de los bienes de la empresa deudora, para pagar a terceros por obligaciones contraídas.) incidiendo de forma totalmente negativa.

Plan de Prevención de Riesgos

Es de vital importancia que las entidades financieras cuenten con un plan que le permita prevenir riesgos financieros de tal manera que cuide los intereses económicos tanto de socios como de la institución; como Martínez (2013) menciona que:

Si bien, el riesgo es inherente a toda actividad desarrollada en el ámbito empresarial. En el entorno bancario, tanto la organización y estructuración del balance de las entidades, cuya función es gestionar activos líquidos y de vencimientos mayores que sus pasivos, como la movilización de un gran volumen de fondos por parte de las mismas, los cuáles afectan directa e indirectamente a todos los sectores de la economía; generan una importancia sublime a la medición y gestión del riesgo. (p.17)

Cada una de las instituciones financieras generan por su naturaleza una serie de riesgos que no pueden ser eliminados, pero si mitigados mediante un plan de prevención

adecuado para así obtener como resultado una rentabilidad que compense el nivel de riesgo asumido, manteniendo una cifra de capital de acuerdo con la exposición.

Un plan de prevención de riesgos financieros ayuda a detectar los posibles peligros a los que se expone la entidad financiera permitiendo adoptar medidas oportunas e implantar los procesos necesarios para minimizar o estos. Como menciona Sánchez (2012) “las entidades financieras deberán contar con un proceso de seguimiento eficaz a los efectos de facilitar rápida detección y corrección de las posibles deficiencias que produzcan estos riesgos en sus políticas, procesos y procedimientos” (p.104).

Las entidades deben establecer planes de control de sus procesos y procedimientos que asegure el cumplimiento de las políticas internas que deben ser examinadas cada cierto tiempo de manera que se reduzca los riesgos de mercado, crédito y liquidez.

Éste plan es de suma importancia ya que muestra cual es el estado de la cooperativa en cuanto a controles internos y externos utilizados en la operatividad de la misma además por cada factor de riesgo encontrado, se establecerá medidas con el fin de que la institución ejecute las mismas para prevenir situaciones negativas que puedan afectar a parte o toda la institución.

La gestión de los riesgos de crédito, mercado y liquidez es una función principal y una parte muy fundamental dentro de cada una de las actividades de la cooperativa. Esto implica que todas las áreas están involucradas directa o indirectamente en función de éstos riesgos, por lo tanto, sus directivos tienen que trabajar para que toda la estructura organizativa esté en total sintonía con dicha filosofía.

El plan de riesgos formará parte de las actividades que se realizan dentro de la entidad financiera y para que éstas sigan el curso adecuado que deben, hay que seguir éste plan paso a

paso sin saltar ninguno, pues de esto dependerá el correcto funcionamiento de la entidad y de su respuesta inmediata a los riesgos tomando decisiones adecuadas y acertadas.

Unidad de Riesgos financieros

Las instituciones deben tener implementado una unidad de riesgos financieros, en la cual tanto el Directorio como el comité de riesgos delegarán actividades permanentes de análisis y seguimiento de los riesgos financieros. Esta Unidad deberá cumplir también con las funciones que determine el organismo de control respectivo.

El Directorio y el Comité de riesgos de la entidad según Suntaxi (2015)

Está obligado a vigilar el trabajo de ésta unidad, el análisis efectuado por el mismo servirá de insumo para la toma de decisiones por lo cual es necesario contar con personal calificado. Esta Unidad deberá ser independiente de las áreas de negocios y operativo, es decir, deberá existir separación funcional entre las áreas y personas encargadas de tomar los riesgos. (p.46)

Ésta unidad de riesgos es importante pues ayudará a proponer políticas y procedimientos referentes al control de los riesgos, implementará y ayudará a verificar el cumplimiento de las mismas, analizar las pérdidas potenciales a las que podría estar expuesta la entidad bajo diversas situaciones y utilizar los respectivos análisis de sensibilidad.

CAPÍTULO III

3. PROPUESTA

3.1. Plan De Prevención De Riesgos Financieros

3.2. Antecedentes

La Cooperativa fue creada mediante una resolución de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria-SEPS, el 11 de abril de 2017, N° SEPS-IGT-IGJ-IFMR-DNMR-2017-038 en la que se aprueba su creación mediante la fusión de otras cooperativas de Ahorro y Crédito; el 8 de agosto de 2017 con el asesoramiento y acompañamiento de la Red de Desarrollo Rural Sierra Norte-REFIDER SN y Grupo Social Fepp, la SEPS emite una resolución donde autoriza la apertura de las nueve agencias de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Rural Sierra Norte. El resultado del proceso de fusión por creación de las 14 entidades financieras locales en las Provincias de Carchi, Imbabura y Norte de Pichincha, ha permitido la creación de 55 empleos directos y más de 1000 empleos indirectos, que convierte a esta RED en actores de la lucha contra la pobreza, en promotores de la equidad social y de género, siempre de acuerdo sus valores y principios.

3.3. Aspectos administrativos

3.3.1. Base filosófica de la entidad

Misión

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Rural Sierra Norte, es una entidad financiera que impulsa el desarrollo socioeconómico del Norte del País, brindando productos y servicios

financieros basados en los principios y valores del cooperativismo que satisfacen las necesidades de los socios y la comunidad, con talento humano profesional y con calidez humana.

Visión

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Rural Sierra Norte en el año 2023 será un referente en actividades de captaciones y colocaciones de dinero reconocido a nivel local y nacional, sólido y confiable con servicios de excelente calidad, que promueva el desarrollo de las zonas rurales mediante su participación activa.



Figura 36 Logotipo

Valores institucionales

- Responsabilidad: Contar con personal apropiado que desempeñe sus obligaciones y trabajen con excelencia de manera responsable y pertinente.
- Honestidad: el personal debe ser en todo momento decente, recatado razonable y justo en todas las actividades llevadas a cabo por la cooperativa.
- Puntualidad: cumplir con las tareas encomendadas antes del plazo determinado para su cumplimiento.
- Igualdad: Brindar tanto a clientes como empleados un trato equitativo y justo, respetando en todo momento su integridad física y psicológica.

- Equidad: Adoptar medidas necesarias en busca de la justicia social, para asegurar que todos los colaboradores tengan las mismas condiciones de trabajo dignas, sin importar condición sexual, de género, religiosa entre otras.
- Solidaridad: Compartir conocimientos, experiencias entre todos para crecer tanto en el ámbito profesional como humano, ayudar a los demás y estar siempre dispuesto a colaborar al que más lo necesita.
- Paciencia: luchar por el cumplimiento de los objetivos institucionales y el crecimiento profesional, tolerar las diversas situaciones que pueden presentarse con los socios y entre compañeros de trabajo.

Principios

Según el Art. 4 de la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria, las organizaciones de este sector se guían por los siguientes principios:

- La búsqueda del buen vivir y del bien común.
- La prelación del trabajo sobre el capital y de los intereses colectivos sobre los individuales.
- El comercio justo y consumo ético y responsable.
- La equidad de género.
- El respeto a la identidad cultural.
- La autogestión.
- La responsabilidad social y ambiental, la solidaridad y rendición de cuentas.
- La distribución equitativa y solidaria de excedentes, y, además;
- Autonomía e Independencia: Las cooperativas son organizaciones autónomas de ayuda mutua, controladas por su socios/as. Si entran en acuerdos con otras organizaciones, incluidos los gobiernos, o si obtienen capital de fuentes externas, lo hacen en términos

que aseguren el control democrático por parte de sus socios y mantengan la autoridad de la cooperativa.

- Educación, Capacitación e Información: Las cooperativas brindan educación y capacitación a sus socios/as, a sus dirigentes electos, sus gerentes y empleados/as para que puedan contribuir eficazmente al desarrollo de sus cooperativas, informan al público en general, especialmente a los jóvenes, a los líderes de la comunidad y los medios de opinión, en torno a la naturaleza y los beneficios del cooperativismo
- Cooperación entre cooperativas: Las cooperativas sirven a sus socios/as en forma más eficaz y fortalecen el movimiento cooperativo al trabajar de forma integrada mediante estructura locales, nacionales, regionales e internacionales.
- Preocupación por la comunidad: Las cooperativas que trabajan para lograr el desarrollo sostenible de sus comunidades mediante políticas aprobadas por sus socios/as.

Objetivos:

- Ofrecer a la ciudadanía planes de ahorro y crédito factibles e innovadores que les permita cubrir sus necesidades.
- Implementar estrategias de marketing que posicione el nombre de la institución financiera en la mente del socio, además de ofrecer seguridad y calidad en la realización de las actividades financieras.
- Orientar al personal sobre las políticas de la institución puesto que en base de éstas se tomarán decisiones dentro de la misma, para dar a la entidad un correcto funcionamiento brindando mayor credibilidad ante cada uno de los socios.
- Establecer un área de Riesgos Financieros que permita monitorear los movimientos económicos de la institución, para reaccionar de manera favorable ante cualquier adversidad aumentando de tal manera la confianza de sus socios.

Políticas

- Los procesos de otorgamiento de crédito deben cumplir a cabalidad con toda la información solicitada de respaldo acerca del cliente.
- Proporcionar información confiable, verídica y objetiva para garantizar la toma acertada de decisiones.
- Mantener un proceso adecuado tanto de créditos como de ahorro para garantizar la eficiencia y eficacia en servicio al cliente.
- Los préstamos se otorgarán a personas naturales de 23 años en adelante para actividades lícitas dentro de los segmentos establecidos por la Junta de Política de Regulación Monetaria y Financiera.
- Los créditos podrán ser otorgados a socios de la cooperativa de acuerdo a la capacidad de pago de estos, garantizando el cumplimiento oportuno de la obligación adquirida.
- La colocación de crédito deberá evitar la concentración en pocos socios, en sectores o actividades susceptibles al riesgo de incumplimiento.
- La gestión de cobranza deberá realizarse antes de las fechas de vencimiento y en forma permanente, al menos mediante medios telefónicos o electrónicos, evidenciado de alguna manera la gestión realizada.
- Las tasas de los créditos que conceda la cooperativa no podrán superar los máximos establecidos para cada segmento por el Banco Central del Ecuador.
- El Gerente evaluará de forma periódica la calidad de la cartera.
- Todas las operaciones deberán estar garantizadas.
- El plan de crédito de liquidez y de mercado deberá estar disponible para el conocimiento de todo el personal de la cooperativa.

- Este plan deberá dar cumplimiento obligatorio a los límites fijados por la Junta de Política de Regulación Monetaria y Financiera, y a las disposiciones establecidas por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria.
- **Reglamento Interno:**

El reglamento interno de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Rural Sierra Norte es un documento que aporta a lo ya establecido en el Código del Trabajo, y tiene por objeto clarificar y regular en forma justa los INTERESES y las relaciones laborales existentes entre la Cooperativa, ejecutivos y trabajadores, siendo este de cumplimiento obligatorio para ambas partes.

La Cooperativa debe dar a conocer y difundir este Reglamento a todos los trabajadores que forman parte de la misma, además colocar un ejemplar en un lugar visible de forma permanente dentro de cada una de sus dependencias y entregar un ejemplar a cada uno de los trabajadores.

El ámbito de aplicación del reglamento interno es para todos aquellos que pertenezcan a la Cooperativa bajo cualquier denominación, y también para ellos es de carácter obligatorio conocer y sobre todo cumplir con lo establecido en el mismo; el reglamento interno sirve para establecer un orden de convivencia entre todos los miembros, y también es beneficioso para que los servicios y funciones de los integrantes se ejecuten de manera ágil, promoviendo a la eficacia y eficiencia en los procesos. **(Ver ANEXO No. 8)**

- **Código de Ética:**

El Código de Ética describe los principios y normas de conducta implantadas en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Rural Sierra Norte, sobre la base de los valores institucionales en materia de ética profesional que rigen las actividades financieras

desarrolladas por la entidad; Por otra parte, este código ético es el conjunto de orientaciones generales que rige para todos los que hacen la Cooperativa, es una forma de expresar lo que quieren ser

El Código Ético tiene como principal objetivo fomentar una cultura organizacional que oriente y dirija permanentemente el ejercicio de las funciones de los Directivos, Funcionarios, Empleados y Socios, como parte integral de la Cooperativa, así como las relaciones con clientes, proveedores y demás actores de la economía popular y solidaria.

Con la aplicación de este mecanismo se busca hacer efectivos los valores o principios mencionados anteriormente, y se pretende evitar de manera radical que se cometan actos de corrupción que destruyen la integridad y la imagen empresarial de la cooperativa. (**Ver ANEXO No. 9**)

3.3.2. Organigrama estructural

El organigrama estructural de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Rural Sierra Norte constituye una representación gráfica que permite a sus colaboradores conocer la jerarquía de sus puestos de trabajo y a quien debe dirigirse en caso de inquietudes e inconvenientes, facilitando también la comunicación entre las distintas áreas, factor clave para la consecución de los objetivos institucionales.

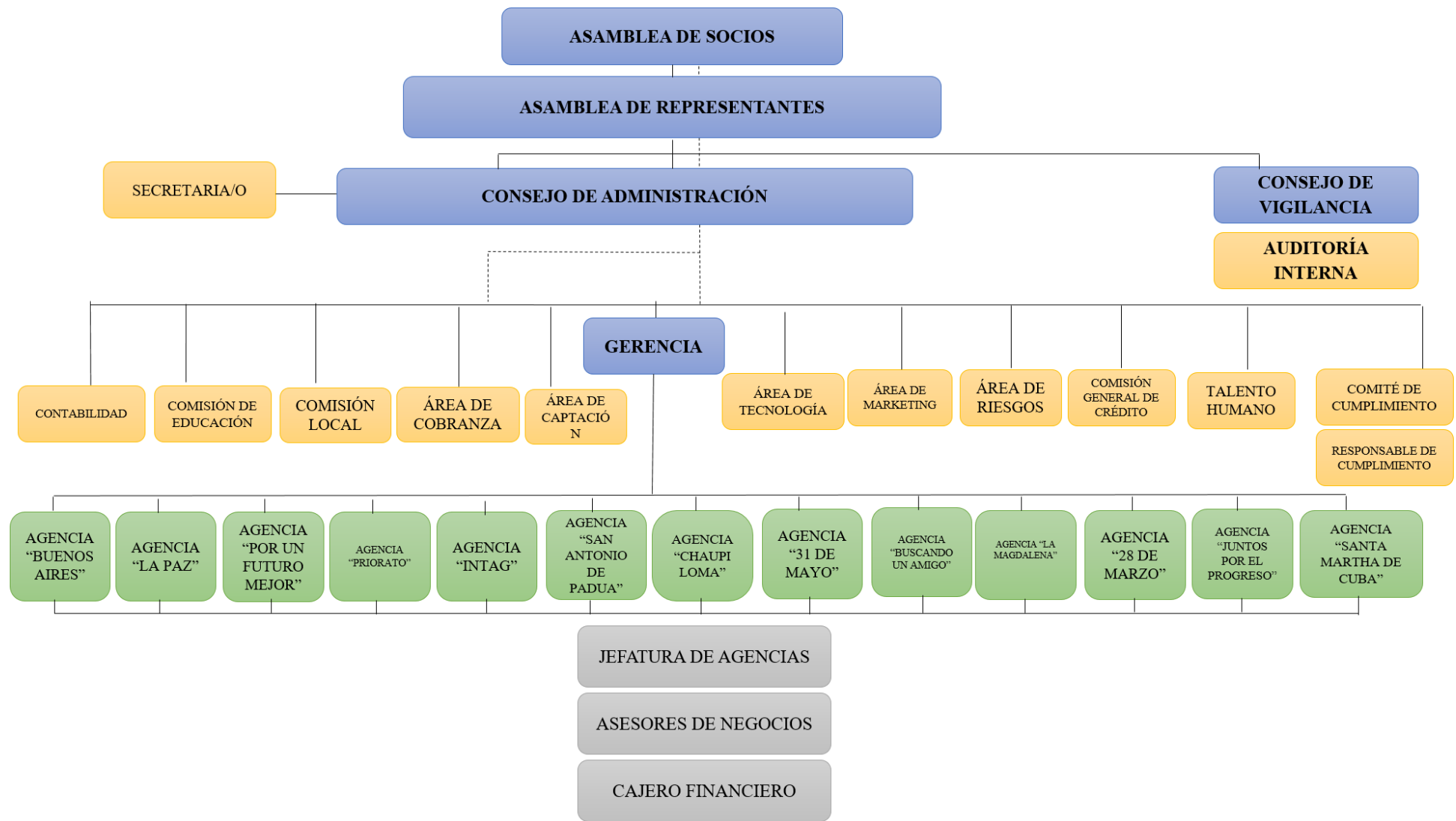


Figura 37 Organigrama Estructural Propuesto

Fuente: Investigación propia

3.3.3. Manual de funciones y procedimientos

- **Manual de funciones**

El presente manual es una guía de trabajo que contiene el conjunto de normas y tareas que cumplen los funcionarios en sus actividades dentro de una institución, el mismo será elaborado basado en cada uno de los procedimientos, normas y sistemas que resumen los objetivos que se deben cumplir para desarrollar las labores cotidianas dentro de la entidad; de facilita el desenvolvimiento de las funciones de cada uno de los puestos de trabajo; ésta herramienta brinda seguridad a al personal sobre el desarrollo de sus funciones.

A continuación, se definen los diferentes niveles jerárquicos, la actividad a la que cada se enfocan y desarrollan, la relación de dependencia, las funciones a desempeñar en cada puesto de trabajo, características importantes de su cumplimiento y los requisitos mínimos para ocuparlos.

Tabla 40


Funciones de la Asamblea General de Socios

	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO RURAL SIERRA NORTE	
	ASAMBLEA DE SOCIOS	
	MISIÓN DEL CARGO: Desarrollar proceso de integración y representación local de manera participativa, los mismos que permita designar de una forma democrática a los representantes mediante elecciones.	
PERFIL:		
<ul style="list-style-type: none"> • Haber cumplido con los requisitos necesarios para ser socio de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Rural Sierra Norte. 		
COMPETENCIAS:		
1. Competencias generales <ul style="list-style-type: none"> • Compromiso • Transparencia • Equidad • Sencillez 		
DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES:		
<ol style="list-style-type: none"> 1. Elegir a los miembros representantes de la COAC Rural Sierra Norte. 2. Conocer y revisar los estados financieros de la agencia local y consolidada, los informes de los Consejos, Gerencia y Jefaturas de Agencia. 3. Conocer el plan estratégico y el plan operativo anual con sus respectivos presupuestos; 4. Realizar propuestas de mejora en los servicios financieros, sociales y atención al socio. 5. Autorizar la adquisición de bienes inmuebles de la cooperativa, o contrataciones de bienes o servicios, cuyos montos no rebasen lo que se permita según el estatuto social o el reglamento interno. 		
RELACIÓN FUNCIONAL:		
Con la Comisión Local, Consejos de Administración y Vigilancia, Comisiones de la Cooperativa, Asesores, Auditoría Externa, Gerencia, Jefaturas de Agencia.		
DEPENDE DE:		
REPORTA A:		
Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Rural Sierra Norte

Tabla 41

Funciones de la Asamblea de Representantes

	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO RURAL SIERRA NORTE
	ASAMBLEA DE REPRESENTANTES
	MISIÓN DEL CARGO: Supervisar y evaluar la gestión económica financiera y administrativa a través de informes que presente en los organismos de: dirección, gerencia y control.
PERFIL:	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Al menos dos años de pertenecer a la Cooperativa como socio de la misma. 2. Acreditar veinte horas de capacitación en el área en el que va a desarrollar sus funciones. 3. No haber tenido mora en las obligaciones económicas ante la cooperativa, por más de sesenta días en el año anterior a la fecha de elecciones. 4. Tener la formación académica que el segmento en que la cooperativa sea ubicada, así lo demande. 5. No tener parentesco hasta el cuarto grado de consanguinidad y segundo de afinidad, ni relación conyugal con el personal que forme parte de los vocales ni con el Gerente. 6. Ser representante a la asamblea general de socios 7. No haber sido movido como representante o vocal de Consejos 8. No tener denuncias contra la Cooperativa 	
COMPETENCIAS:	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Acreditar experiencia de cargos similares, al menos 2 años 2. Conocimientos Indispensables: <ul style="list-style-type: none"> • Finanzas • Economía y Contabilidad • Negociación • Crédito • Manejo actualizado de herramientas informáticas 3. Competencias Generales <ul style="list-style-type: none"> • Compromiso 	

- Transparencia
- Equidad
- Sencillez

4. Competencias Específicas

- Tolerancia hacia la presión
- Adaptación a los cambios del entorno
- Orientación a los resultados
- Trabajo en equipo

Otras Competencias

- Análisis / Síntesis
- Razonamiento Matemático
- Reconocimiento y solución de problemas

DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES:

1. Aprobar el Reglamento que regule viáticos, movilización y gastos de representación del Presidente y Directivos que no podrán exceder del 10% del presupuesto anual para gastos de administración.
2. Conocer y resolver sobre los informes de Auditoría Interna y Externa;
3. Aprobar la contratación de créditos externos para la cooperativa;
4. Receptar y resolver las apelaciones de las sanciones disciplinarias impuestas a los socios.
5. Decidir la distribución de los excedentes, de conformidad con la ley, este reglamento, y el estatuto social.

RELACIÓN FUNCIONAL:

Los Consejos de Administración y Vigilancia, COMISIÓN es de la Cooperativa, Asesores, Auditoría Externa.

Elaborado por:

Revisado por:

Aprobado por:

--	--	--

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Rural Sierra Norte

Tabla 42

Funciones del Consejo de Administración

	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO RURAL SIERRA NORTE
	CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN
	MISIÓN DEL CARGO: Tiene como finalidad regular su funcionamiento y organización y, en el que se exponen con claridad los asuntos sobre los cuales debe decidir esta instancia de gobierno
PERFIL:	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Tener al menos dos años de antigüedad como socio en la cooperativa. 2. Acreditar al menos veinte horas de capacitación en el área de sus funciones antes de su posesión. 3. No haber incurrido en mora de sus obligaciones económicas frente a la cooperativa, por más de sesenta días, dentro del año anterior a la fecha de elecciones. 4. Acreditar la formación académica necesaria, cuando el segmento en que la cooperativa sea ubicada así lo demande. 5. No haber sido reelegido en el periodo inmediato anterior. 6. Ser representante a la asamblea general de representantes 7. No haber sido removido como representante o vocal de los Consejos 8. No encontrarse litigando contra la Cooperativa 9. Gozar de buena reputación de honorabilidad y corrección, particularmente en el manejo de fondos y bienes. 10. No tener antecedentes de incumplimiento de sus obligaciones financieras tanto en la Cooperativa, u otras entidades financieras y no estar involucrado en procesos judiciales o estar condenado penalmente por delitos dolosos. 	
COMPETENCIAS:	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Capacidad de Negociación 	

2. Ser ejemplo de integridad para todos los empleados de la institución
3. Tener absolutos conocimientos sobre las actividades y procesos que se realizan dentro de la Cooperativa.
4. Capacidad de comunicación y motivación.
5. Relaciones Públicas
6. Capacidad de innovación y creatividad.

DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES:

1. Aceptar o rechazar las solicitudes de ingreso o retiro de los socios, delegar su función de aprobación de ingreso de socios a gerencia o jefaturas de agencia.
2. Sancionar a los socios de acuerdo con las causas y el procedimiento establecidos en el Reglamento Interno.
3. Nombrar Gerente, fijar su retribución económica y el monto de caución y cumpliendo con el debido proceso establecido en el Reglamento Interno, resolver su remoción;
4. Nombrar a uno o varios Gerentes Subrogantes, de entre los empleados de la Cooperativa y resolver su remoción.
5. Fijar el monto y forma de las cauciones, determinando los funcionarios obligados a rendirlas.
6. Solucionar la afiliación o desafiliación a organismos de integración económica.
7. Conocer sobre los informes mensuales de gerente.
8. Aprobar los programas de educación, capacitación y bienestar social de la cooperativa con sus respectivos presupuestos.
9. Aprobar las solicitudes de crédito de las personas que integran el llamado cupo de crédito de acuerdo a los criterios constantes en el Código Orgánico Monetario y Financiero.
10. Reportar las señales de alerta detectadas sobre prevención de lavado de activos a la unidad de Cumplimiento

RELACIÓN FUNCIONAL:


- Con todo el personal de la cooperativa para fines de trabajo
- Con los consejos de administración y vigilancia
- Con las comisiones de la cooperativa
- Con instituciones públicas, privadas y público en general

DEPENDE DE: Asamblea de representantes		
REPORTA A: Asamblea de representantes		
Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Rural Sierra Norte

Tabla 43

Funciones del Secretario del Consejo de Administración

	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO RURAL SIERRA NORTE
	SECRETARIO/A DEL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN
	MISIÓN DEL CARGO: Realizar actividades de apoyo administrativo y operativo, de la Asamblea de Representantes, Consejos de Administración, Comisiones, Comités y Gerencia.
PERFIL:	
<ul style="list-style-type: none"> • Profesional de tercer nivel • Buena presencia • Con experiencia mínima un año en actividades similares • Persona con excelente redacción y ortografía • Dominio de programas informáticos • Acreditar conocimientos de cooperativismo y secretaría en general, bien sea mediante formación profesional o por la participación en cursos de especializados o por la experiencia en instituciones afines. 	
COMPETENCIAS:	
<ul style="list-style-type: none"> • Capacidad para actuar íntegramente en diferentes situaciones y para interiorizar valores éticos y morales y comportarse consecuentemente con ellos. • Actitud positiva que se asume frente a las dificultades para buscar alternativas de solución, • Gozar de buena reputación de honorabilidad y corrección, particularmente en el manejo de fondos y bienes • Tener aptitud e idoneidad, especialmente en los aspectos relacionados con los objetivos sociales y las actividades de Cooperativa. • Demostrar responsabilidad en el cumplimiento de sus funciones • Tener compromiso, transparencia 	
DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES:	
SEGÚN ESTATUTO ART. 34	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Elaborar las actas de las sesiones y conservar los libros correspondientes 	

2. Certificar y dar fe de la veracidad de los actos, resoluciones y de los documentos institucionales, previa autorización del Presidente del Consejo o Comisión que corresponda;
3. Tener la correspondencia al día;
4. Llevar un registro de resoluciones, de la Asamblea General y de los Consejos de Administración, Vigilancia o comisiones, según corresponda;
5. Custodiar y conservar ordenadamente el archivo; y,
6. Notificar las resoluciones a quien corresponda.
7. Registrar y certificar la asistencia a sesiones de la Asamblea General y del Consejo de Administración
8. Llevar el registro actualizado de la nómina de socios, con sus datos personales;
9. Verificar el cumplimiento de la entrega de las copias de los documentos que les sean requeridos;
10. Constatar que las actas hayan sido elaboradas conforme a las resoluciones tomadas en cada reunión
11. Proporcionar al Tribunal Electoral, la información que requiere para avalar el cumplimiento de los requisitos de los candidatos a vocales de los consejos; y,
12. Las demás que establezca la Normativa vigente.
13. Desempeñar otros deberes que le sean asignados por la Asamblea General o el Consejo de Administración, siempre que no violen disposiciones de la Ley, su Reglamento, el presente Estatuto o su Reglamento Interno.
14. Realizar otras actividades asignadas por el/la jefa inmediata/o

RELACIÓN FUNCIONAL:

Con todo el personal de la cooperativa para fines de trabajo

Con los consejos de administración y vigilancia

Con las comisiones de la cooperativa

Público en general

DEPENDE DE: Asamblea General de Representantes

REPORTA A: Consejo de Administración


Elaborado por:

Revisado por:

Aprobado por:

Tabla 44

Funciones del Consejo de Vigilancia

	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO RURAL SIERRA NORTE
	CONSEJO DE VIGILANCIA
	MISIÓN DEL CARGO: Identificar, medir, controlar y monitorear el adecuado control interno la observancia de la normativa interna y externa y la exposición al riesgo que enfrenta la institución con el propósito de proteger los intereses del público y de la institución
PERFIL:	
SEGÚN EL ESTATUTO: Art.-27	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Tener al menos dos años de antigüedad como socio en la cooperativa; 2. Acreditar al menos veinte horas de capacitación en el área de sus funciones antes de su posesión; 3. No haber incurrido en mora de sus obligaciones económicas frente a la cooperativa, por más de sesenta días, dentro del año anterior a la fecha de elecciones; 4. Acreditar la formación académica necesaria, cuando el segmento en que la cooperativa sea ubicada así lo demande; 5. No haber sido reelegido en el periodo inmediato anterior; y, 6. No tener relación de parentesco, hasta el cuarto grado de consanguinidad y segundo de afinidad, ni relación conyugal con otro de los vocales ni con el Gerente. 7. Ser representante a la asamblea general de representantes 8. No haber sido removido como representante o vocal de los Consejos 9. No encontrarse litigando contra la Cooperativa. 10. Gozar de buena reputación de honorabilidad y corrección, particularmente en el manejo de fondos y bienes. 11. No tener antecedentes de incumplimiento de sus obligaciones financieras tanto en la Cooperativa, u otras entidades financieras y no estar involucrado en procesos judiciales o estar condenado penalmente por delitos dolosos. 12. No haber infringido o estar en oposición a lo establecido en el presente estatuto, ni encontrarse bajo declaratoria de incapacidad para el desempeño de cargos en entidades del Sector Cooperativo. 	
COMPETENCIAS:	
2. Competencias generales	

- Compromiso
- Transparencia
- Equidad
- Sencillez

DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES:

SEGÚN ART. 35

1. Nombrar de su seno al Presidente y Secretario del Consejo
2. Controlar las actividades económicas de la cooperativa;
3. Vigilar que la contabilidad de la cooperativa se ajuste a las normas técnicas y legales vigentes
4. Realizar controles concurrentes y posteriores sobre los procedimientos de contratación y ejecución, efectuados por la cooperativa
5. Vigilar el cumplimiento de las recomendaciones de auditoría debidamente aceptadas
6. Presentar a la Asamblea General un Informe conteniendo su opinión sobre la razonabilidad de los estados financieros, balance social y la gestión de la cooperativa;
7. Proponer ante la Asamblea General, la terna para la designación de auditor Interno y externo
8. Observar cuando las resoluciones y decisiones del Consejo de Administración y del Gerente, en su orden, no guarden conformidad con lo resuelto por la Asamblea General, contando previamente con los criterios de gerencia;
9. Informar al Consejo de Administración y a la Asamblea General, sobre los riesgos que puedan afectar a la cooperativa
10. Solicitar al Presidente que se Incluya en el orden del día de la próxima Asamblea General, los puntos que crea conveniente, siempre y cuando estén relacionados directamente con el cumplimiento de sus funciones.
11. Efectuar arqueos de caja, periódica u ocasionalmente, dependiendo del segmento al que la cooperativa se corresponda, y revisar la contabilidad de la cooperativa, a fin de verificar su veracidad y la existencia de sustentos adecuados para los asientos contables
12. Elaborar el expediente, debidamente sustentado y motivado, cuando pretenda solicitar la remoción de los directivos o gerente y notificar con el mismo a los implicados, antes de someterlo a consideración de la Asamblea General o del Consejo de Administración según corresponda.
13. Instruir el expediente sobre Infracciones de los socios, susceptibles de sanción con exclusión, cuando sea requerido por el Consejo de Administración, aplicando lo dispuesto

en el Reglamento Interno;

14. Recibir y tramitar denuncias de los socios, debidamente fundamentadas, sobre violación a sus derechos por parte de Directivos o Administradores de la Cooperativa; y, formular las observaciones pertinentes en cada caso.
15. Sin perjuicio de las observaciones que pueda formular el Consejo de Vigilancia el Consejo de Administración podrá ejecutar sus resoluciones bajo su responsabilidad, no obstante, lo cual, esta decisión deberá ser, obligatoriamente, puesta en conocimiento de la siguiente Asamblea General.
16. Conocer las resoluciones del consejo de administración y analizar su legalidad, moralidad y conveniencia, observándolas motivadamente, cuando se estime que existe riesgo de perjuicio a la cooperativa
17. Verificar que se hayan cumplido las recomendaciones de las auditorías, debidamente aceptadas;
18. Proponer la creación, mejora o eliminación de procesos dentro de su área de gestión.
19. Cumplir con el Manual de Prevención de Lavado de Activos.
20. Reportar las señales de alerta detectadas sobre prevención de lavado de activos a la unidad de Cumplimiento
21. Cumplir con el Reglamento Interno de Seguridad y Salud
22. Cumplir con el Reglamento Interno de Trabajo
23. Participar en los programas y actividades planificadas en prevención de riesgos laborales.
24. Realizar otras actividades asignadas por la asamblea de Representantes.

RELACIÓN FUNCIONAL:

Con todo el personal de la cooperativa para fines de trabajo

Con el consejo de administración

Con las comisiones de la cooperativa

Con instituciones públicas, privadas y público en general

DEPENDE DE: Asamblea General de representantes

REPORTA A: Asamblea General de representantes

Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
----------------	---------------	---------------

Tabla 45


Funciones de Auditoría Interna

	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO RURAL SIERRA NORTE	
	AUDITORÍA INTERNA	
	MISIÓN DEL CARGO: Minimizar riesgos por incumplimientos de normativas internas, legales y emanadas de organismos de fiscalización, a través de auditorías, de acuerdo al plan y programa de Contraloría.	
PERFIL:		
<ul style="list-style-type: none"> • Estar en posesión de un título profesional de una carrera de, a lo menos, 10 semestres como por ejemplo, título profesional de Contador Auditor o Administrador Público. 		
COMPETENCIAS:		
<ul style="list-style-type: none"> • Compromiso-Transparencia-Equidad-Sencillez 		
DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES:		
<ol style="list-style-type: none"> 1. Elaborar Plan Auditoría Interna de la Instrucción y cumplirlo en los tiempos establecidos. 2. Realizar las auditorías programadas en los tiempos comprometidos. 3. Asesorar de manera constante a las autoridades, para aportar en la toma de decisiones en el proceso de mejora continua de los procesos la Cooperativa de Ahorro y Crédito Rural Sierra Norte. 4. Estar pendiente de auditorías externas realizadas en la institución financiera y apoyar a las unidades auditadas velando por la correcta entrega de evidencias. 		
RELACIÓN FUNCIONAL:		
Consejo de Administración, Consejo Vigilancia, Comisiones de la Cooperativa, Asesores, Gerencia, Jefaturas de Agencia.		
DEPENDEN DE: Consejo de Vigilancia		
REPORTA A: Consejo de Vigilancia		
Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Rural Sierra Norte

Tabla 45

Funciones de la Gerencia


	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO RURAL SIERRA NORTE
	GERENCIA
	MISIÓN DEL CARGO: Administrar la institución en los campos comercial, financiero y administrativo y representar legalmente a la entidad financiera, en los ámbitos correspondientes a la gestión de la institución.
PERFIL:	
Título Profesional en Administración de Empresas, Contabilidad, Auditoría, Finanzas, Ingeniería Comercial, Ingeniería Agropecuaria Economía, Derecho.	
COMPETENCIAS:	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Análisis de indicadores financieros 2. Capacidad de trabajar en equipo 3. Tener liderazgo 4. Ser ejemplo de los empleados 5. Capacidad para la toma de decisiones en el momento oportuno 6. Demostrar sólidos conocimientos de cooperativismo; 7. Demostrar experiencia en el manejo de equipos de trabajo; 8. Tener una buena reputación de honorabilidad en el manejo de fondos y bienes. 9. Tener aptitud y disposición, especialmente en los aspectos relacionados con los objetivos sociales y las actividades de Cooperativa. 10. Establecer y mantener un clima de relaciones humanas en todos los niveles dentro y fuera de la institución. 	
DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES:	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Ser el representante de la cooperativa de manera administrativa, legal, judicial y extrajudicialmente. 2. Plantear al Consejo de Administración las políticas, reglamentos necesarios para el buen funcionamiento de la cooperativa. 	

<p>3. Administrar la cooperativa, cumpliendo las políticas, planes, proyectos y presupuestos debidamente aprobados.</p> <p>4. Dirigir los recursos humanos, físicos, económicos y financieros de la cooperativa.</p> <p>5. Comunicar mensualmente al Consejo de Administración sobre el estado de la parte administrativa, operativa y financiera de la cooperativa.</p> <p>6. Presentar al Consejo de Administración, hasta el 30 de noviembre de cada año, la proforma presupuestaria del siguiente año e integrar la comisión de presupuesto para su estudio definitivo.</p>		
RELACIÓN FUNCIONAL:		
<ul style="list-style-type: none"> • Con todo el personal de la cooperativa para fines de trabajo • Con los consejos de administración y vigilancia • Con las comisiones de la cooperativa • Con instituciones públicas, privadas y público en general 		
DEPENDEN DE: Asamblea de representantes		
Consejo de Administración y Vigilancia		
REPORTA A: Asamblea de representantes		
Consejo de Administración y Vigilancia		
Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Rural Sierra Norte

Tabla 46

Funciones de Comisión de Educación

	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO RURAL SIERRA NORTE
	COMISIÓN DE EDUCACIÓN
	MISIÓN DEL CARGO: Fomentar el desarrollo de capacidades de los colaboradores, directivos y socios, promoviendo y aplicando programas de responsabilidad social y formación.
PERFIL:	
<ul style="list-style-type: none"> • Tener al menos dos años de antigüedad como socio en la cooperativa; • Acreditar al menos veinte horas de capacitación en el área de sus funciones • Tener conocimientos de cooperativismo, bien sea mediante formación profesional o por la participación en cursos o seminarios especializados o por la experiencia en la conducción práctica de empresas Cooperativas o similares 	
COMPETENCIAS:	
<ul style="list-style-type: none"> • Gozar de buena reputación de honorabilidad, no tener antecedentes de incumplimiento de sus obligaciones financieras tanto en la Cooperativa, entidades financieras y no estar involucrado en procesos judiciales o estar condenado penalmente por delitos dolosos. • Tener aptitud y disposición, especialmente en los aspectos relacionados con los objetivos sociales y las actividades de Cooperativa. • Capacidad para actuar íntegramente en diferentes situaciones y para interiorizar valores éticos y morales y comportarse consecuentemente con ellos. • Actitud positiva que se asume frente a las dificultades para buscar alternativas de solución, • Demostrar responsabilidad en el cumplimiento de sus funciones 	
DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES:	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Nombrar de sus integrantes al Presidente y Secretario del Comité 2. Elaborar un diagnóstico y levantamiento de necesidades de capacitación para los 	

socios, directivos y empleados

3. Realizar el levantamiento de necesidades de capacitación para los socios, directivos y empleados.
4. Desarrollar anualmente el Plan de Capacitación
5. Organizar programas de educación para la salud direccionada a los socios en base a conferencias, charlas, concursos, recreaciones, campañas de medicina preventiva y otras actividades
6. Colaborar y coordinar las campañas de salud educación preventiva y solicitar asesoramiento de las instituciones aliadas.
7. Evaluar la eficiencia de los eventos del Plan de Capacitación
8. Informar de manera trimestral los indicadores de gestión del proceso de capacitación
9. Coordinar e Instrumentar todos los eventos de capacitación a nivel interno y externo en conjunto con las áreas involucradas.
10. Elaborar los informes y llevar el registro todos los eventos de capacitación.
11. Apoyar en la coordinar y ejecutar la aplicación anual de las evaluaciones del desempeño a todo el personal de la institución.
12. Tabular y emitir informes de la aplicación de la evaluación de desempeño.
13. Sesionar al menos de forma trimestral.
14. Aportar al cumplimiento de la Planificación Estratégica y POA, de acuerdo a los procesos de capacitación.

RELACIÓN FUNCIONAL:

Con todo el personal de la cooperativa para fines de trabajo

Con los consejos de administración y vigilancia

Con las comisiones de la cooperativa

Público en general

DEPENDE DE: Consejo de Administración

REPORTA A: Consejo de Administración


Elaborado por:

Revisado por:

Aprobado por:

Tabla 47

Funciones de Comisión local.

	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO RURAL SIERRA NORTE
	COMISIÓN LOCAL
	<p>MISIÓN DEL CARGO: Tiene como finalidad acompañar y apoyar en la organización y funcionamiento de las actividades de gestión social, educativa, culturales, deportivas, y administrativas en coordinación con las Jefaturas de Agencia, Gerencia y Consejo de Administración y Vigilancia.</p>
PERFIL:	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Tener al menos dos años de antigüedad como socio en la cooperativa; 2. Acreditar al menos veinte horas de capacitación en el área de sus funciones 3. No haber incurrido en mora de sus obligaciones económicas frente a la cooperativa, por más de sesenta días, dentro del año anterior a la fecha de elecciones; 4. No haber sido reelegido en el periodo inmediato anterior; y, 5. No tener relación de parentesco, hasta el cuarto grado de consanguinidad y segundo de afinidad, ni relación conyugal o cuasi conyugal con otro de los vocales ni con el Gerente. 6. Ser elegido el Consejo de Administración. 7. No haber sido removido como representante o vocal de los Consejos 8. No encontrarse litigando contra la Cooperativa. 9. El período de duración de los miembros de la Comisión local regirá a partir de la elección de las asambleas locales. 10. Deberán cumplir con lo establecido en el Reglamento Interno y de Elecciones entorno a la equidad de género, y motivar la participación de los jóvenes en estos procesos, con la finalidad de mantener un sistema de gobernabilidad sostenible 11. Gozar de buena reputación de honorabilidad y corrección, particularmente en el manejo de fondos y bienes. 12. No estar involucrado en procesos judiciales o estar condenado penalmente por delitos dolosos. 13. No haber infringido o estar en oposición a lo establecido en el presente estatuto, ni encontrarse bajo declaratoria de incapacidad para el desempeño de cargos en 	

entidades del Sector Cooperativo.

COMPETENCIAS:

- Capacidad para actuar íntegramente en diferentes situaciones y para interiorizar valores éticos y morales y comportarse consecuentemente con ellos.
- Actitud positiva que se asume frente a las dificultades para buscar alternativas de solución,
- Gozar de buena reputación de honorabilidad y corrección, particularmente en el manejo de fondos y bienes
- Tener aptitud e idoneidad, especialmente en los aspectos relacionados con los objetivos sociales y las actividades de Cooperativa.
- Demostrar responsabilidad en el cumplimiento de sus funciones
- Tener compromiso, transparencia

DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES:

1. Designar de sus integrantes el Presidente y Secretario de la Junta Local
2. Apoyar en la elaboración y ejecución de la Planificación Estratégica, POA y Presupuestos de las Agencias.
3. Apoyar en la ejecución de los programas de educación, capacitación y bienestar social de la cooperativa con sus respectivos presupuestos, conjuntamente con las Jefaturas de Agencia.
4. Promover la participación de los socios en los eventos programados por la Cooperativa de Ahorro y Crédito Rural Sierra Norte.
5. Promocionar los productos y servicios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Rural Sierra Norte.
6. Apoyar en la Gestión Administrativa de las Agencias, en coordinación con las Jefaturas de Agencia
7. Conocer los estados financieros de la agencia local y consolidado de forma trimestral,
8. Conocer los informes de las Jefaturas de Agencia con respecto al avance de la Planificación Estratégica, POA y Presupuesto Local.

9. Acompañar en la representación local
10. Elaborar informe de gestión trimestral
11. Proponer la creación, mejora o eliminación de procesos dentro de su área de gestión.
12. Cumplir con el Manual de Prevención de Lavado de Activos.
13. Reportar las señales de alerta detectadas sobre prevención de lavado de activos a la unidad de Cumplimiento
14. Cumplir con el Reglamento Interno de Seguridad y Salud
15. Cumplir con el Reglamento Interno de Trabajo
16. Participar en los programas y actividades planificadas en prevención de riesgos laborales.
17. Realizar otras actividades asignadas por la asamblea ente de regulación

RELACIÓN FUNCIONAL:

Con todo el personal de la cooperativa para fines de trabajo

Con los consejos de administración y vigilancia

Con las comisiones de la cooperativa

Con instituciones públicas, privadas y público en general

DEPENDE DE: Asamblea General de Representantes

REPORTA A: Consejo de Administración


Elaborado por:

Revisado por:

Aprobado por:

Tabla 48

Funciones de Comisión General de Crédito

	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO RURAL SIERRA NORTE
	COMISIÓN GENERAL DE CRÉDITO
	MISIÓN DEL CARGO: Resolver sobre las solicitudes de crédito, analizar el comportamiento de la cartera en el marco de las políticas, niveles y condiciones determinadas por el Directorio en el Manual de crédito.
PERFIL:	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Acreditar conocimientos de cooperativismo, bien sea mediante formación profesional o por la participación en cursos de especializados o por la experiencia en instituciones afines. 2. Tener al menos dos años de antigüedad como socio en la cooperativa; 3. Acreditar al menos veinte horas de capacitación en el área de sus funciones 4. No haber incurrido en mora de sus obligaciones económicas frente a la cooperativa, por más de sesenta días, dentro del año anterior a la fecha de elecciones; 5. No haber sido reelegido en el periodo inmediato anterior; y, 6. No tener relación de parentesco, hasta el cuarto grado de consanguinidad y segundo de afinidad, ni relación conyugal o cuasi conyugal con otro de los vocales ni con el Gerente. 7. Ser elegido el Consejo de Administración. 8. No haber sido removido como representante o vocal de los Consejos 9. No encontrarse litigando contra la Cooperativa. 10. El período de duración de los miembros de la Comisión local regirá a partir de la elección de las asambleas locales. 11. Deberán cumplir con lo establecido en el Reglamento Interno y de Elecciones entorno a la equidad de género, y motivar la participación de los jóvenes en estos procesos, con la finalidad de mantener un sistema de gobernabilidad sostenible 12. Gozar de buena reputación de honorabilidad y corrección, particularmente en el manejo de fondos y bienes. 13. No estar involucrado en procesos judiciales o estar condenado penalmente por delitos dolosos. 14. No haber infringido o estar en oposición a lo establecido en el presente estatuto, ni 	

encontrarse bajo declaratoria
COMPETENCIAS:
<ul style="list-style-type: none"> • Capacidad para actuar íntegramente en diferentes situaciones y para interiorizar valores éticos y morales y comportarse consecuentemente con ellos. • Actitud positiva que se asume frente a las dificultades para buscar alternativas de solución, • Gozar de buena reputación de honorabilidad y corrección, particularmente en el manejo de fondos y bienes • Tener aptitud e idoneidad, especialmente en los aspectos relacionados con los objetivos sociales y las actividades de Cooperativa. • Demostrar responsabilidad en el cumplimiento de sus funciones • Tener compromiso, transparencia
DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES:
<ol style="list-style-type: none"> 1. Atender, estudiar y dar respuesta a todas las solicitudes de crédito de los socios, y en orden sucesivo de fechas, considerando la equidad e igualdad entre el espíritu de servicio, beneficio para la Cooperativa, el asociado y en aplicación del Manual de Crédito. 2. Estudiar y resolver las solicitudes de crédito dentro de los montos y plazos que el Manual de Crédito determina. 3. Aprobar, posponer o negar los créditos, las decisiones serán por escrito y por mayoría de votos 4. Levantar las respectivas actas de cada una de las reuniones, las mismas que deben estar suscritas por los integrantes de la comisión presentes en la reunión. 5. Mantenerse informado sobre los recursos disponibles para otorgar créditos, la demanda de las solicitudes, el proceso operativo y administrativo de los créditos y su desembolso, para lo cual tendrá el apoyo de la gerencia. 6. Realizar sugerencias y análisis, sobre la mejor aplicación y utilización de los recursos destinados a crédito, evaluando permanentemente los nuevos requerimientos de los socios, el desarrollo de la Cooperativa y las perspectivas que se de en el medio cooperativo. 7. Realizar propuestas de adecuación y actualización del el Manual de Crédito al Consejo de Administración.

8. En coordinación con el Consejo de Administración y Gerencia difundir el reglamento actualizado para conocimiento general de los socios.
9. Conocer y aplicar la política de crédito de la cooperativa.
10. Conocer los niveles de concesión de créditos.
11. Conocer y aplicar las tasas de interés establecidas por el Consejo de Administración.
12. Controlar el retorno oportuno del capital.
13. Sugerir al Consejo de Administración y Gerencia ciertas medidas para evitar la morosidad.
14. Apoyar las gestiones de cobro de créditos que realiza la gerencia y oficial de crédito.
15. Rendir el informe sobre el ejercicio que corresponda ante la Asamblea General de Socios.

RELACIÓN FUNCIONAL:

Con todo el personal de la cooperativa para fines de trabajo

Con los consejos de administración y vigilancia

Con las comisiones de la cooperativa

Con instituciones públicas, privadas y público en general

DEPENDE DE: Consejo de Administración

Asamblea General de Representantes

Consejo de Vigilancia

REPORTA A: Consejo de Administración

Asamblea General de Representantes


Consejo de Vigilancia

Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
----------------	---------------	---------------

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Rural Sierra Norte

Tabla 49

Funciones de Comité General de Cumplimiento

	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO RURAL SIERRA NORTE
	COMITÉ DE CUMPLIMIENTO
	MISIÓN DEL CARGO: Salvaguardar la imagen Institucional en lo referente a la prevención del lavado de activos y financiamiento de delitos, mediante la ejecución de programas, aplicación de sistemas de información, adopción y verificación de políticas, normas y procedimientos internos/externos en la Institución
PERFIL:	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Acreditar conocimientos de cooperativismo, bien sea mediante formación profesional o por la participación en cursos de especializados o por la experiencia en instituciones afines. 2. Tener al menos dos años de antigüedad como socio en la cooperativa; 3. Acreditar al menos veinte horas de capacitación en el área de sus funciones 4. No haber incurrido en mora de sus obligaciones económicas frente a la cooperativa, por más de sesenta días, dentro del año anterior a la fecha de elecciones; 5. No tener relación de parentesco, hasta el cuarto grado de consanguinidad y segundo de afinidad, ni relación conyugal o cuasi conyugal con otro de los vocales ni con el Gerente. 6. Ser elegido el Consejo de Administración. 7. No haber sido removido como representante o vocal de los Consejos 8. No encontrarse litigando contra la Cooperativa. 9. Deberán cumplir con lo establecido en el Reglamento Interno y de Elecciones entorno a la equidad de género, y motivar la participación de los jóvenes en estos procesos, con la finalidad de mantener un sistema de gobernabilidad sostenible 10. No estar involucrado en procesos judiciales o estar condenado penalmente por delitos dolosos. 11. No haber infringido o estar en oposición a lo establecido en el presente estatuto, ni encontrarse bajo declaratoria 	
COMPETENCIAS:	
<ul style="list-style-type: none"> • Capacidad para actuar íntegramente en diferentes situaciones y para interiorizar 	

valores éticos y morales y comportarse consecuentemente con ellos.

- Actitud positiva que se asume frente a las dificultades para buscar alternativas de solución,
- Gozar de buena reputación de honorabilidad y corrección, particularmente en el manejo de fondos y bienes
- Tener aptitud e idoneidad, especialmente en los aspectos relacionados con los objetivos sociales y las actividades de Cooperativa.
- Demostrar responsabilidad en el cumplimiento de sus funciones
- Tener compromiso, transparencia

DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES:

1. Nombrar de su seno al Presidente y Secretario del Comité
2. Proponer para aprobación del Consejo de Administración o del Directorio, el Código de Ética, y el Manual de Prevención de Lavado de Activos y Financiamiento de Delitos incluido el Terrorismo; y los formularios para la implementación de la debida diligencia;
3. Recomendar al Consejo de Administración o al Directorio, según corresponda, las políticas para el inicio y continuidad de la relación contractual con las distintas contrapartes;
4. Poner en conocimiento del Consejo de Administración, en el plazo máximo de 10 días posteriores al cierre de cada mes, el informe mensual que incluye: los resultados de la gestión del Responsable de cumplimiento, según el caso; el avance del plan de trabajo, y las gestiones que las distintas áreas realizaron para alcanzar el cumplimiento del mismo;
5. Conocer y aprobar los reportes de operaciones inusuales e injustificadas que, el oficial de cumplimiento o el responsable de la función de cumplimiento, según corresponda, haya enviado o vaya a remitir a la Unidad de Análisis Financiero;
6. Informar al Consejo de Administración, los incumplimientos de las políticas y procedimientos para prevenir el lavado de activos y financiamiento de delitos incluido el terrorismo; Resolución No. 011-2014-F Página 20.
7. Poner a consideración del Consejo de Administración los procedimientos legales y las medidas de mitigación a que hubiere lugar, en casos relacionados con lavado de activos;

8. Conocer las recomendaciones que el responsable de cumplimiento haya realizado a los distintos procesos de la entidad, realizar sus propias recomendaciones y promover su cumplimiento;
9. Conocer las faltas o errores en la aplicación de los procesos de prevención de lavado de activos y formular recomendaciones para corregirlos
10. Proponer medidas y controles para evitar el riesgo, que la entidad sea utilizada para lavar activos y financiar delitos incluido el terrorismo;
11. Comunicar al Consejo de Administración y Vigilancia, los incumplimientos del marco legal y regulatorio sobre prevención de lavado de activos y financiamiento de delitos incluido el terrorismo.

RELACIÓN FUNCIONAL:

Con todo el personal de la cooperativa para fines de trabajo
 Con los consejos de administración y vigilancia
 Con las comisiones de la cooperativa
 Con instituciones públicas, privadas y público en general

DEPENDE DE: Consejo de Administración

Asamblea General de Representantes

Consejo de Vigilancia

REPORTA A: Consejo de Administración

Consejo de Vigilancia


Elaborado por:

Revisado por:

Aprobado por:

Tabla 50

Funciones de Responsable de Cumplimiento

	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO RURAL SIERRA NORTE
	RESPONSABLE DE CUMPLIMIENTO
	MISIÓN DEL CARGO: Administrar los riesgos integrales de la Institución para identificar, medir, controlar, mitigar y monitorear las exposiciones de riesgo que se está asumiendo.
PERFIL:	
<ul style="list-style-type: none"> • Estudios superiores en Administración de Empresas, Contabilidad, Auditoría, o carreras afines • 1 Año de experiencia en esta área de trabajo • Acreditar conocimientos de cooperativismo, bien sea mediante formación profesional o por la participación en cursos de especializados o por la experiencia en instituciones afines. 	
COMPETENCIAS:	
<ul style="list-style-type: none"> • Tener experiencia en el desempeño eficiente de cargos similares. • Gozar de buena reputación de honorabilidad, no tener antecedentes de incumplimiento de sus obligaciones financieras tanto en la Cooperativa, entidades financieras y no estar involucrado en procesos judiciales o estar condenado penalmente por delitos dolosos. • Tener aptitud y disposición, especialmente en los aspectos relacionados con los objetivos sociales y las actividades de Cooperativa. • Tener conocimientos de cooperativismo, bien sea mediante formación profesional o por la participación en cursos o seminarios especializados o por la experiencia en la conducción práctica de empresas Cooperativas o similares • Capacidad para actuar íntegramente en diferentes situaciones y para interiorizar valores éticos y morales y comportarse consecuentemente con ellos. • Actitud positiva que se asume frente a las dificultades para buscar alternativas de solución. • Adelantarse o anticiparse a los acontecimientos, con soluciones y propuestas simples, fluidas y efectivas. 	

- Demostrar responsabilidad en el cumplimiento de sus funciones

DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES:

1. Proteger a la cooperativa del riesgo de lavado de activos y financiamiento de delitos;
2. Proponer medidas para mitigar el riesgo de lavado de activos y financiamiento de delitos;
3. Cuidar que la cooperativa cumpla en todo momento con las disposiciones legales, regulaciones, resoluciones, políticas internas y procedimientos correspondientes;
4. Verificar el estricto cumplimiento de las disposiciones legales y reglamentarias relacionadas con la prevención de lavado de activos y financiamiento de delitos;
5. Recomendar políticas, procedimientos y estrategias a las autoridades; a la administración;
los distintos procesos de la entidad para fortalecer el control interno en la prevención de lavado de activos y financiamiento de delitos incluido el terrorismo.
6. Dichas recomendaciones serán específicas y se entregarán por escrito a los respectivos responsables de los procesos con copia al Comité de Cumplimiento.
7. Elaborar, actualizar y someter a conocimiento del Comité de Cumplimiento, el Código de Ética y el Manual de Prevención, Detección y Erradicación del delito de Lavado de Activos y del Financiamiento de Delitos;
8. Poner en conocimiento de la entidad el manual de prevención de lavado de activos y financiamiento de delitos y sus modificaciones y, asesorar a las distintas áreas de la entidad sobre la implementación de los procedimientos correspondientes;
9. Elaborar, bajo los parámetros que establezca la Superintendencia, el plan de trabajo para la prevención de lavado de activos y financiamiento de delitos, someterlo a aprobación del Consejo de Administración, y ponerlo en conocimiento de la Superintendencia, hasta el 31 de diciembre del año anterior a su ejecución;
10. Monitorear permanentemente las transacciones que se realizan en la cooperativa, a fin de detectar oportunamente la existencia de operaciones inusuales e injustificadas;
11. Conocer los reportes de gerencia y jefes de agencia sobre posibles inusualidades no justificadas y analizarlos para determinar la necesidad de elaborar reportes de operaciones inusuales e injustificadas para la Unidad de Análisis Financiero;
12. Realizar visitas de inspección a las agencias, a fin de verificar el cumplimiento de las normas de prevención de lavado de activos y evaluar si los controles internos

implementados son suficientes;

13. Presentar informes trimestrales de su gestión al Comité de Cumplimiento, en los cual se incluirá, la estadística de los reportes sobre el umbral de USD 10.000,00 (diez mil dólares de Estados Unidos de Norteamérica), una descripción de los reportes de operaciones inusuales e injustificadas que fueron aprobados por el comité de cumplimiento y remitidos a la Unidad de Análisis Financiero; y las novedades registradas en el cumplimiento de las políticas y procedimientos de prevención;
14. Recomendar medidas de control previo a la difusión y lanzamiento de nuevos productos y servicios;
15. Remitir a la Unidad de Análisis Financiero, los reportes dispuestos por la Ley Orgánica de Prevención, Detección y Erradicación del Delito de Lavado de Activos y Financiamiento de Delitos referidos a las transacciones iguales o superiores al umbral de USD 10.000,00 (diez mil dólares de Estados Unidos de Norteamérica); y las operaciones inusuales injustificadas originadas del análisis transaccional, estos requieren de la aprobación del comité de cumplimiento;
16. Enviar a la Superintendencia reportes e información en la forma y plazos que ésta disponga;
17. Atender los requerimientos de las autoridades competentes en temas relacionados con la prevención de lavado de activos y financiamiento de delitos;
18. Capacitar a los miembros de los consejos, gerente, empleados y demás miembros de la entidad, en temas que se requiera, para apoyar la gestión de control y prevención para la entidad. La capacitación formará parte del plan anual de trabajo del responsable y podrá ser general o focalizada a un área; y,
19. Proponer la creación, mejora o eliminación de procesos dentro de su área de gestión.
20. Cumplir con el Manual de Prevención de Lavado de Activos.
21. Reportar las señales de alerta detectadas sobre prevención de lavado de activos a la unidad de Cumplimiento.
22. Participar en los programas y actividades planificadas en prevención de riesgos operativos.
23. Realizar otras actividades asignadas por el/la jefa inmediata/a

RELACIÓN FUNCIONAL:


Con todo el personal de la cooperativa para fines de trabajo

Con los consejos de administración y vigilancia Con las comisiones de la cooperativa Con instituciones públicas, privadas y público en general		
DEPENDE DE: Comité de cumplimiento		
REPORTA A: Comité de cumplimiento		
Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Rural Sierra Norte

Tabla 51

Funciones del área de contabilidad

	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO RURAL SIERRA NORTE
	CONTABILIDAD
	<p>MISIÓN DEL CARGO: Planificar, organizar, ejecutar y controlar el sistema de Contabilidad de la Institución a fin de garantizar el registro correcto y oportuno de las operaciones económicas de conformidad con los principios de contabilidad de general aceptación vigentes y las de ética profesional, así como dar cumplimiento con las disposiciones emitidas por los Organismos de Control.</p>
PERFIL:	
<ul style="list-style-type: none"> • Estudios superiores en Administración de Empresas, Contabilidad, Auditoría, o carreras afines • Experiencia laboral en áreas contables, de preferencia en el sector financiero, al menos 2 años. • Acreditar conocimientos de cooperativismo, bien sea mediante formación profesional o por la participación en cursos de especializados o por la experiencia en instituciones afines. 	
COMPETENCIAS:	
<ul style="list-style-type: none"> • Gozar de buena reputación de honorabilidad. • Tener aptitud y disposición, especialmente en los aspectos relacionados con los objetivos sociales y las actividades de Cooperativa. • Capacidad para desarrollar los procedimientos más adecuados para potenciar la capacidad y el desarrollo del conocimiento del talento humano que trabaje en el área contable. • Capacidad para liderar y motivar al talento humano, optimizando el tiempo a través de reuniones y entrega de herramientas eficaces para el desarrollo de su trabajo. • Tener conocimientos de cooperativismo, bien sea mediante formación profesional o por la participación en cursos o seminarios especializados o por la experiencia en la conducción práctica de empresas Cooperativas o similares • Capacidad para actuar íntegramente en diferentes situaciones y para interiorizar valores éticos y morales y comportarse consecuentemente con ellos. 	

- Actitud positiva que se asume frente a las dificultades para buscar alternativas de solución.
- Adelantarse o anticiparse a los acontecimientos, con soluciones y propuestas simples, fluidas y efectivas.
- Demostrar responsabilidad en el cumplimiento de sus funciones

DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES:

- Brindar asistencia técnica permanente de manera eficiente y oportuna a la gestión operativa del área contable.
- Aplicar las normas de contabilidad vigentes en el país
- Impartir instrucciones y solicitar informes y reportes y sean necesarios para justificar las cuentas de estados financieros.
- Aplicar en la contabilidad toda materia tributaria, civil, laboral que se relaciona con la institución.
- Revisión de balances individuales y consolidados.
- Autorizar con su firma los estados financieros,
- Presentar los estados financieros integrales y notas a los estados financieros anualmente.
- Apoyar en la presentación de información requerida por los entes de control de manera oportuna.
- Apoyo en la elaboración de formularios, declaraciones y anexos del SRI mensual y anualmente.
- Proveer la información necesaria para la gestión y toma de decisiones.

RELACIÓN FUNCIONAL:

Con todo el personal de la cooperativa para fines de trabajo
 Con los consejos de administración y vigilancia
 Con las comisiones de la cooperativa
 Con instituciones públicas, privadas y público en general

DEPENDE DE: Gerencia

REPORTA A: Gerencia


Elaborado por:

Revisado por:

Aprobado por:

Tabla 52


Funciones de Área de Riesgos Financieros

	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO RURAL SIERRA NORTE	
	ÁREA DE RIESGOS FINANCIERAS	
	MISIÓN DEL CARGO: Contribuir al proceso de supervisión, analizando la información asociada a los riesgos financieros, así como sus respectivos procesos de gestión, por parte de las instituciones financieras en el marco de los procedimientos institucionales y la normativa legal vigente.	
PERFIL:		
<ul style="list-style-type: none"> • Maestría en Administración, Gestión, Finanzas o materias con denominaciones distinta, pero de contenido similar, o de materias relacionados al cargo • Dos (02) años de experiencia gerencial o cuatro (04) años de experiencia jefatura o de supervisión. 		
COMPETENCIAS:		
<ul style="list-style-type: none"> • Capacidad analítica -Iniciativa • Orientación a los resultados • Responsabilidad -Confidencialidad -Trabajo en equipo - Orden y rigurosidad 		
DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES:		
<ol style="list-style-type: none"> 1. Supervisar y evaluar en terreno la gestión del riesgo financiero y las operaciones de tesorería en las entidades fiscalizadas. 2. Participar en las labores de monitoreo de los riesgos financieros de las entidades fiscalizadas. 3. Elaborar y analizar informes, respecto a los ámbitos descritos 		
RELACIÓN FUNCIONAL:		
Consejo de Administración, Consejo Vigilancia, Comisiones de la Cooperativa, Asesores, Gerencia, Jefaturas de Agencia.		
DEPENDE DE: Gerencia		
REPORTA A: Gerencia		
Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Rural Sierra Norte

Tabla 53


Funciones de Área de Tecnología

	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO RURAL SIERRA NORTE	
	ÁREA DE TECNOLOGÍA	
	MISIÓN DEL CARGO: Dirigir los procesos técnicos y administrativos en el área de informática y comunicación, administrando los recursos, a fin de satisfacer las necesidades de la Institución.	
PERFIL:		
<ul style="list-style-type: none"> • Profesional Universitario en el área de Informática, Sistemas, Computación, Electrónica, Telecomunicaciones, Comunicaciones o su equivalente, más especialización en el área o en la de gerencia de por lo menos dos (2) años de duración 		
COMPETENCIAS:		
<ul style="list-style-type: none"> • Probidad y Conducta Ética. • Responsabilidad • Capacidad Analítica • Planificación y Desarrollo de Estrategias • Autonomía • Orden y Método • Orientación a Resultados-Tolerancia a la Presión 		
DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES:		
<ol style="list-style-type: none"> 1. Elabora periódicamente planes estratégicos y operativos. 2. Administra los recursos bajo su responsabilidad. 3. Comunica los planes, objetivos, metas, políticas, normas y procedimientos al personal a su cargo. 4. Coordina la atención y resolución de problemas y requerimientos. 5. Dirige procesos de evaluación y cambios tecnológicos. 6. Evalúa sistemas y procesos. 7. Proporciona asesoría en las funciones de soporte técnico, desarrollo de sistemas y administración de tecnología de información y/o comunicación. 		
RELACIÓN FUNCIONAL:		
Consejo de Administración, Consejo Vigilancia, Comisiones de la Cooperativa, Asesores, Gerencia, Jefaturas de Agencia.		
DEPENDEN DE: Gerencia		
REPORTA A:		
Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Rural Sierra Norte

Tabla 54


Funciones de Área de Talento Humano

	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO RURAL SIERRA NORTE	
	ÁREA DE TALENTO HUMANO	
	MISIÓN DEL CARGO: Aportar estratégicamente al logro de los objetivos asistenciales y de gestión del establecimiento a través de una eficiente y efectiva entrega de servicios propios de la administración de recurso humano, potenciando el crecimiento de las personas y el desarrollo de los talentos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Rural Sierra Norte	
PERFIL:		
<ul style="list-style-type: none"> • Manejo de nómina de personal, Administración de recursos humanos, Identificación de necesidades de capacitación. 		
COMPETENCIAS:		
<ul style="list-style-type: none"> • Visión para los negocios: tener el conocimiento, la habilidad y la capacidad de usar la información para contribuir al plan estratégico de la organización. • Comunicación: capacidad de intercambiar de forma efectiva la información con todas las partes interesadas. • Capacidad de consulta: habilidad para proporcionar orientación a las partes interesadas de la organización. • Ética e integridad: integrar valores fundamentales, tales como la integridad y la rendición de cuentas, a través de todas las prácticas organizativas y empresariales. 		
DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES:		
<ol style="list-style-type: none"> 1. Ejecutar la aplicación de los subsistemas de Gestión del Talento Humano (Selección de Personal, Evaluación de Desempeño, Capacitación, Inducción y Desarrollo, Clasificación y Valoración de Cargos, Administración de Sueldos, Programas de Incentivos y Beneficios, Retiro). 2. Asistir en la actualización de los manuales de organización, funciones y cargos clasificados de la Institución. 3. Realizar la recolección de información para actualizar el sistema de información de recursos humanos, a fin de mantener un registro de datos seguro, ágil y oportuno 		
RELACIÓN FUNCIONAL:		
Consejo de Administración, Consejo Vigilancia, Comisiones de la Cooperativa, Asesores, Gerencia, Jefaturas de Agencia.		
DEPENDE DE: Gerencia		
REPORTA A:		
Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Rural Sierra Norte

Tabla 55


Funciones de Área de Marketing

	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO RURAL SIERRA NORTE	
	ÁREA DE MARKETING	
	MISIÓN DEL CARGO: Investigar, determinar, examinar y evaluar la demanda de un producto, marca o servicio, a los fines de desarrollar campañas y estrategias de publicidad atendiendo a las particularidades del público objetivo.	
PERFIL:		
<ul style="list-style-type: none"> • Titulación universitaria Superior o media, preferentemente Administración de Empresas o similar • Conocimientos de planificación de estrategias comerciales, canales de distribución, producto-mercado-competencia de su empresa. • Administración de Empresas o similar 		
COMPETENCIAS:		
<ul style="list-style-type: none"> • Manejo de personal • Relaciones humanas • Liderazgo • Dirección • Conciliación • Responsabilidad • Facilidad de palabra • Habilidades de negociación. 		
DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES:		
<ol style="list-style-type: none"> 1. Diseño de planes a corto, medio y largo plazo, determinando las prioridades y estrategias de los productos de la institución financiera. 2. Planificar y dirigir la política de la empresa en lo referente a productos, precios, promociones y distribución. 3. Determinar las necesidades de la organización en lo que se refiere a registros, archivos, información comunicaciones y otros servicios comunes. 		
RELACIÓN FUNCIONAL:		
Consejo de Administración, Consejo Vigilancia, Comisiones de la Cooperativa, Asesores, Gerencia, Jefaturas de Agencia.		
DEPENDENCIA: Gerencia		
REPORTA A:		
Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Rural Sierra Norte

Tabla 56


Funciones de Área de Cobranza

	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO RURAL SIERRA NORTE	
	ÁREA DE COBRANZA	
	MISIÓN DEL CARGO: Participar en el plan de recaudación de la deuda, la gestión de cobranza personalizada al contribuyente a través de visitas domiciliarias	
PERFIL:		
<ul style="list-style-type: none"> • Ingeniería en Contaduría, en Administración, en Finanzas o en Economía, de preferencia con una especialidad en finanzas. Negociación, mercadotecnia. Deseable maestría en Administración 		
COMPETENCIAS:		
<ul style="list-style-type: none"> • Realizar la gestión de cobranza personalizada a los contribuyentes de su cartera asignada, a través de las visitas domiciliarias, llamadas telefónicas y/o envío de correos electrónicos, dependiendo el caso. • Realizar el seguimiento constante de la cartera del contribuyente que se encuentre a su cargo. • Llevar un control y archivo adecuado de la documentación correspondiente a la cartera de contribuyentes asignados. • Reportar diariamente a su supervisor respecto a la deuda recuperable y de la deuda a sincerar • Prudente, perspicaz, agudo, político, razonable, sensato, sagaz, observador 		
DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES:		
<ol style="list-style-type: none"> 1. Produce, prepara, procesa y analiza información relativa a su departamento, dirige a su personal, planea y controla el desempeño y el logro de metas, se comunica y relaciona con las metas de los departamentos afines. Principalmente realiza el cierre de las operaciones importantes de los clientes. 		
RELACIÓN FUNCIONAL:		
Consejo de Administración, Consejo Vigilancia, Comisiones de la Cooperativa, Asesores, Gerencia, Jefaturas de Agencia.		
DEPENDE DE: Gerencia		
REPORTA A:		
Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Rural Sierra Norte

Tabla 57

Funciones de las jefaturas de agencias


	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO RURAL SIERRA NORTE
	JEFATURA DE AGENCIA
	MISIÓN DEL CARGO: Planificar, dirigir y controlar la gestión integral que se desarrolla en la Agencia
PERFIL:	
Título en Administraciones empresas, o carreras afines, Bachiller con conocimientos en Cooperativismo, tener experiencia en Finanzas Populares y Solidarias	
COMPETENCIAS:	
1. Acreditar experiencia de cargos similares, al menos 2 años	
1. Conocimientos Indispensables:	
<ul style="list-style-type: none"> • Finanzas • Economía y Contabilidad • Negociación • Crédito • Manejo actualizado de herramientas informáticas 	
2. Competencias Generales	
<ul style="list-style-type: none"> • Compromiso • Transparencia • Equidad • Sencillez 	
3. Competencias Específicas	
<ul style="list-style-type: none"> • Tolerancia hacia la presión • Adaptación a los cambios del entorno • Orientación a los resultados • Trabajo en equipo 	
Otras Competencias	
<ul style="list-style-type: none"> • Análisis / Síntesis 	

<ul style="list-style-type: none"> • Razonamiento Matemático • Reconocimiento y solución de problemas 		
DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES:		
<ol style="list-style-type: none"> 1. Planear, organizar y controlar las operaciones de la agencia. 2. Vigilar las variaciones en cuanto a las captaciones y colocaciones de créditos. Atender a los Socios absolviendo sus consultas y/o requerimientos de pago. 3. Comprobar cierres diarios, saldos de caja dejando constancia en los documentos respectivos. 		
RELACIÓN FUNCIONAL:		
Con los Consejos de Administración y Vigilancia, comisiones de la Cooperativa, Asesores, Auditoría Externa,		
DEPENDE DE: Gerencia		
REPORTA A: Gerencia		
Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Rural Sierra Norte

Tabla 58


Funciones de los asesores de negocios

	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO RURAL SIERRA NORTE
	ASESORES DE NEGOCIOS
	MISIÓN DEL CARGO: Atender y asesorar al socio brindando servicios financieros de calidad acorde a la misión institucional.
PERFIL:	
<ul style="list-style-type: none"> • Bachiller en administración, contabilidad y afines • Un año de experiencia como asesor de negocios. 	
COMPETENCIAS:	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Acreditar experiencia de cargos similares, al menos 2 años 2. Conocimientos Indispensables: <ul style="list-style-type: none"> • Finanzas • Economía y Contabilidad • Negociación • Crédito • Manejo actualizado de herramientas informáticas 3. Competencias Generales <ul style="list-style-type: none"> • Compromiso • Transparencia • Equidad • Sencillez 4. Competencias Específicas <ul style="list-style-type: none"> • Tolerancia hacia la presión • Adaptación a los cambios del entorno • Orientación a los resultados • Trabajo en equipo <p style="text-align: center;">Otras Competencias</p> <ul style="list-style-type: none"> • Análisis / Síntesis 	

<ul style="list-style-type: none"> • Razonamiento Matemático 		
Reconocimiento y solución de problemas		
DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES:		
<ol style="list-style-type: none"> 1. Aplicar y cumplir las políticas y procedimientos establecidos en la administración de créditos, así como las disposiciones de Organismos de Control. 2. Promocionar e informar a los socios a todos los productos financieros y más servicios que presta la Cooperativa. 3. Visitar los negocios para promocionar los productos financieros y más servicios de la cooperativa, de acuerdo a su zona de atención. 4. Levantar información financiera del cliente o negocio visitado para determinar la capacidad de pago del mismo. 5. Proponer el monto y plazo del crédito al cliente con base en el análisis de los resultados de la información financieros. 6. Recolectar los documentos necesarios para que el solicitante pueda acceder al crédito. 7. Hacer firmar la autorización a los clientes para poder revisar la información en la Central de Riesgo 8. Realizar gestión de cobranza y recuperación de cartera sobre sus clientes de acuerdo a las políticas y procedimientos establecidos. 9. Mantener registros actualizados de préstamos en mora. 		
RELACIÓN FUNCIONAL:		
<ul style="list-style-type: none"> • Con todo el personal de la cooperativa para fines de trabajo • Con los Consejos de Administración y Vigilancia • Con las Comisiones de la cooperativa • Público en general 		
DEPENDEN DE: Gerencia		
Jefatura de Agencia		
REPORTA A: Jefatura de Agencia		
Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:

Tabla 59

Funciones de Cajeros financieros

	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO RURAL SIERRA NORTE	
	CAJERO FINANCIERO	
	<p>MISIÓN DEL CARGO: Es el primer punto de contacto entre los clientes y una institución financiera. Sus responsabilidades comprenden tanto labores administrativas, incluyendo archivar, planificar y redactar informes, como atención al cliente y la promoción de los servicios de la institución.</p>	
PERFIL:		
Bachiller, curso de contabilidad general, cursos para cajeros.		
COMPETENCIAS:		
<ol style="list-style-type: none"> 1) Excelencia en atención al cliente 2) Comunicación efectiva 3) Manejo de conflictos 4) Ser paciente 5) Cumplimiento de valores y exigencias morales 		
DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES:		
<ul style="list-style-type: none"> • Recibe y entrega cheques, dinero en efectivo, depósitos bancarios y otros documentos de valor. • Registra directamente operando una computadora o caja los movimientos de entrada y salida de dinero. • Cumple con las normas y procedimientos en materia de seguridad integral, establecidos por la empresa. • Mantiene en orden equipo y sitio de trabajo, reportando cualquier anomalía. • Realiza cualquier otra tarea a fin que le sea asignada. 		
RELACIÓN FUNCIONAL:		
Con los Consejos de Administración y Vigilancia, comisiones de la Cooperativa, Asesores, Auditoría Externa,		
DEPENDENCIA: Jefatura de agencia		
REPORTA A: Asesores de negocios y jefaturas de agencia		
Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Rural Sierra Norte

3.3.4. Mapa de procesos

A continuación, se presenta la cadena de valor propuesta en donde se agrupa los procesos: gobernantes, agregadores de valor y de apoyo de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Rural Sierra Norte con el fin de promover procesos más eficaces y eficientes y satisfacer las necesidades de los socios.




Figura 38 Cadena de Valor Propuesta

PROCEDIMIENTO DE OTORGAMIENTO DE CRÉDITO

En el siguiente cuadro se detalla el procedimiento que hay que seguir al momento de otorgar un crédito y los responsables encargados de realizar el proceso.

Tabla 60

Proceso de otorgamiento de crédito

 COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO RURAL SIERRA NORTE	
<i>PROCESO DE OTORGAMIENTO DE CRÉDITO</i>	
Procedimiento	Responsable
<ol style="list-style-type: none"> 1. Difusión del servicio 2. Solicitud de documentación respectiva al solicitante 3. Análisis de capacidad de pago del solicitante 4. Levantamiento de información 5. Visita de campo 6. Revisión de documentación 7. Aprobación de crédito 8. Desembolso de dinero 9. Seguimiento 	<ul style="list-style-type: none"> • Asesor de negocio • Asesor de negocio • Jefe de agencias • Asesor de negocios • Jefe de agencias • Jefe de agencias • Jefe de agencias • Cajero financiero • Asesor de negocio
Última revisión:	Firma del responsable: Fecha:

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Rural Sierra Norte

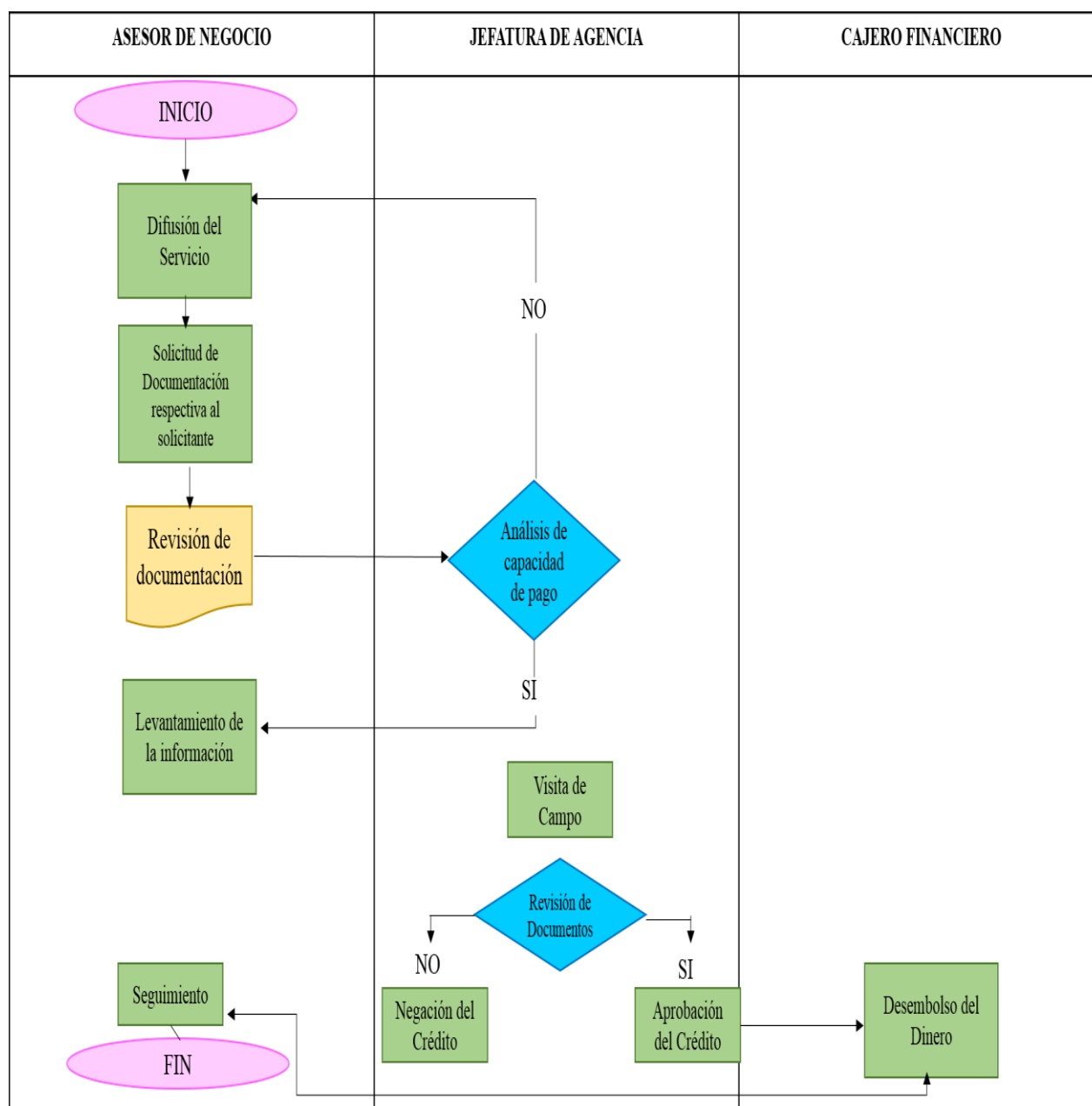


Figura 39 *Flujograma de proceso de otorgamiento de crédito*

PROCEDIMIENTO DE APERTURA DE CUENTAS DE AHORROS

Se detalla a continuación los pasos a seguir para la apertura de una cuenta de ahorro y cada uno de los responsables que vigilarán el correcto desarrollo de los mismos, sin que se evite ninguno y pueda ocasionar contratiempos en la entidad.

Tabla 61**Proceso de apertura de cuenta de ahorro**

	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO RURAL SIERRA NORTE
PROCESO DE APERTURA DE CUENTA DE AHORRO	
Procedimiento	Responsable
<ol style="list-style-type: none"> 1. Presentación de documentos pertinentes (cédula original y copia, copia de certificado de votación, carta de servicios básicos) 2. Análisis de la situación familiar de la cuenta ahorrista 3. Cobro de \$20,00 4. Apertura de cuenta de ahorros 	<ul style="list-style-type: none"> • Asesor de negocios • Jefe de agencia • Cajero financiero • Cajero financiero
Última revisión:	Firma del responsable: Fecha:

Fuente: (Cooperativa de Ahorro y Crédito Rural Sierra Norte, 2018)

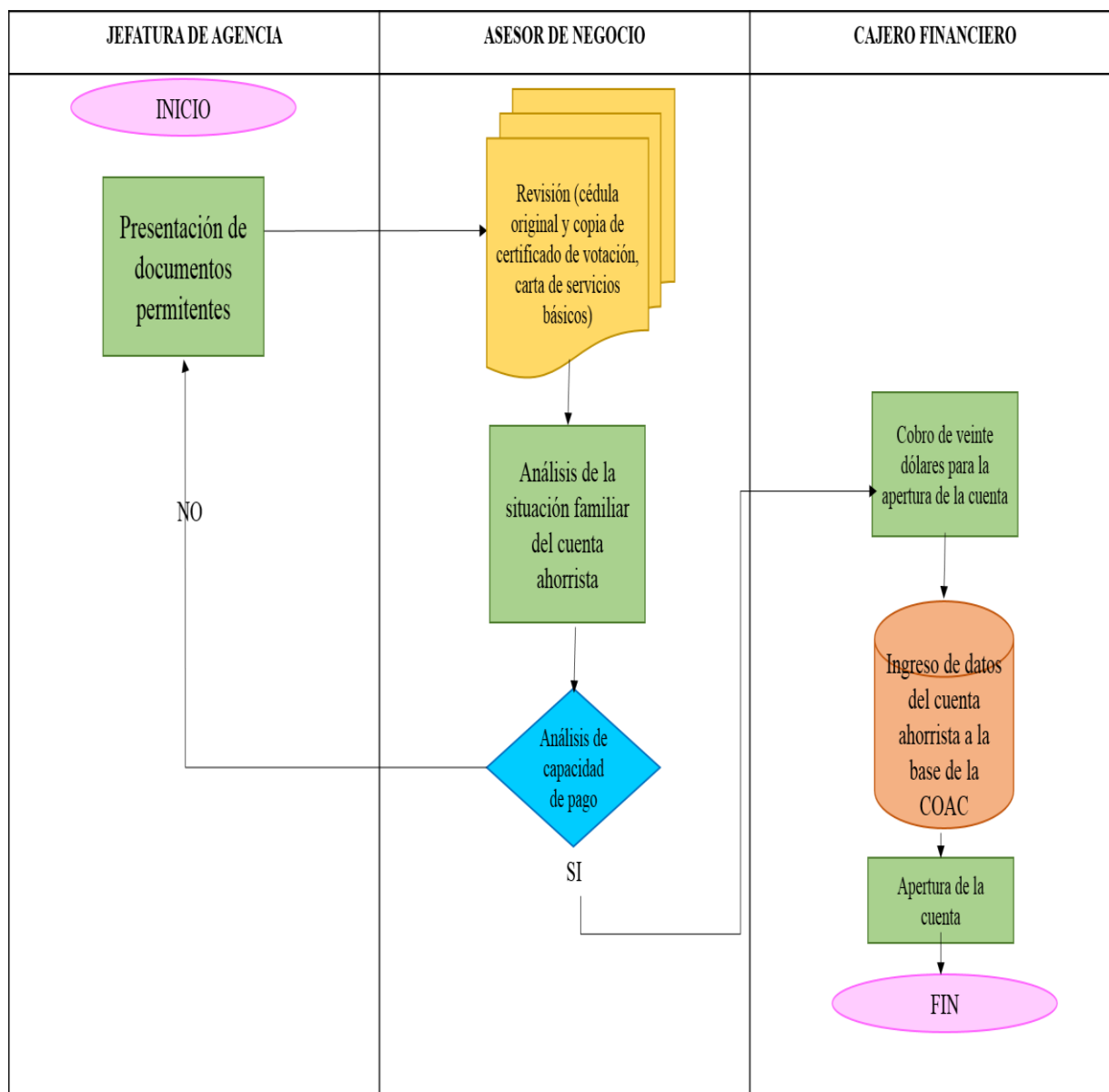


Figura 40 Flujograma de proceso de apertura de cuenta de ahorro

3.4. Contable-Financiero

El manual contable-financiero es una herramienta que permite conocer la situación económica de una entidad, a partir del análisis de los estados financieros de las mismas; a través de este mecanismo se pretende tomar decisiones de manera eficiente y oportuna para así evitar inconvenientes en la normalidad de la ejecución de las actividades.

3.4.1. Políticas Contables y Financieras

Estas políticas y procedimientos financieros se implementarán en todo momento de manera consistente con los estatutos de la organización.

Presupuesto

I. Calendario de presupuestos. El año presupuestario será el mismo que el año fiscal de la organización.

II. Formato de presupuesto. El presupuesto deberá estar en un formato sustancialmente consistente

III. Proceso de presupuesto. Presentación del presupuesto. El Director Ejecutivo presentará un informe general anual presupuesto para el funcionamiento de la organización para el consejo de administración para la acción más tarde que la reunión de la junta de junio de cada año segundo.

Acción del consejo. El consejo de administración recibirá el informe y la recomendación del Director Ejecutivo y adoptará un presupuesto basado en el mismo.

IV. Administración de Presupuestos. Documentación por escrito de los gastos deberá ser proporcionada a la oficina administrativa de la organización para el pago de los gastos presupuestados y gastos no anticipado y aprobado por el presupuesto (ya sea en tipo o cantidad) deberá ser referido a la junta para su revisión y dirección en cuanto al pago.

Cuentas Bancarias

I. La creación. La organización mantendrá las cuentas bancarias y las inversiones que de acuerdo con la política de inversión de la organización y según lo autorizado por el consejo de los directores.

II. Reconciliación. Los estados de cuenta mensuales serán enviados por la institución financiera a la Sociedad Gestora y se entregarán, sin abrir, a un empleado de la Sociedad Gestora que no tiene autoridad signataria sobre la cuenta inmediatamente después de recibir el estado de cuenta mensual, un empleado de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Acción Rural Norte que no tenga autoridad signataria sobre la cuenta deberá reconciliar las transacciones de la cuenta bancaria y el saldo final con los registros financieros de la organización.

3.4.2. Plan de Cuentas

El plan de cuentas es un formato estandarizado emitido por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria para que todas las instituciones financieras pertenecientes a este sector, tengan una base de presentación de los resultados de las actividades obtenidos a lo largo del ejercicio económico, de manera cronológica y adaptando a las normas vigentes de presentación de información.


La Cooperativa de Ahorro y Crédito Rural Sierra Norte realiza la presentación de los estados financieros de acuerdo a las normas NEC (Normas Ecuatorianas de Contabilidad), por tanto, elaboran los estados de Resultados y el Balance General, y son emitidos a la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria.

3.4.3. Dinámica de cuentas

Con la finalidad de disponer de un mayor control interno y utilización adecuada de los recursos es importante realizar una dinámica de las principales cuentas de la institución financiera con la finalidad de conocer que hacer en cada caso.

Tabla 62


Tratamiento de la Cuenta Caja

 COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO RURAL SIERRA NORTE		
ELEMENTO:	1	ACTIVO
GRUPO:	11	FONDOS DISPONIBLES
CUENTA:	1101	CAJA
DESCRIPCIÓN	DÉBITOS	CRÉDITOS
<p>Se realiza el registro del dinero en efectivo disponible en la entidad, tanto en moneda nacional como de otras monedas.</p> <p>Es utilizado para efectuar pagos urgentes, se debe hacer rendición de cuentas periódicas y se debe reponer la cantidad de acuerdo a las políticas institucionales</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Por los depósitos recibidos en dinero en efectivo en moneda nacional u otras. • Por los sobrantes que se presentaran al momento de ejecutar los arqueos de caja. • Por montos fijados y entregados a persona autorizada. 	<ul style="list-style-type: none"> • Por los retiros que se efectúen tanto en moneda nacional u otras. • Por los faltantes de dinero que se presentaran al momento de realizar los arqueos de caja. • Por disminuciones autorizadas.
PRINCIPALES CONTROLES INTERNOS		
<ul style="list-style-type: none"> • Realizar arqueos de caja de manera mensual, en donde se pueda comprobar que los registros de ingresos y egresos estén correctos. • El personal que realice el arqueo debe ser distinto al custodio de la misma, deben ser personas honradas y expertas en este tipo de trabajo. • Establecer un monto máximo y mínimo que debe cancelarse obteniendo fondos de esta cuenta. • Verificar la razonabilidad de las cifras. • Verificar que los desembolsos de dinero se encuentren debidamente sustentados en documentos autorizados y válidos. 		
NORMATIVA: Catálogo Único de Cuentas de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria		

Fuente: Reglamento de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria

Tabla 63

Tratamiento de la Cuenta Bancos y otras instituciones financieras


 COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO RURAL SIERRA NORTE		
ELEMENTO:	1	ACTIVO
GRUPO:	11	FONDOS DISPONIBLES
CUENTA:	1103	BANCOS Y OTRAS INSTITUCIONES FINANCIERAS
DESCRIPCIÓN	DÉBITOS	CRÉDITOS
Se realiza el registro de los saldos en cuentas corrientes y otros depósitos, en moneda nacional u otras monedas, en los bancos y en otras instituciones financieras que conforman el Sistema Financiero.	<ul style="list-style-type: none"> • Valor de depósitos que se realicen. • Valor de las notas de crédito receiptadas o créditos requeridos por la institución. • Por anulación de cheques girados contra bancos locales y entidades del sector financiero popular y solidario que fueron cobrados después de 13 meses de su emisión. • Por la anulación de cheques girados contra bancos del exterior que no hayan sido cobrados hasta su fecha de vigencia. • Por los montos otorgados por el Banco Central del Ecuador. 	<ul style="list-style-type: none"> • Por el monto de cheques girados. • Valor de las notas de débitos receiptadas o los débitos conocidos por la entidad. • Por cualquier operación que disminuya las disponibilidades de la entidad, • Saldo acreedores que pudieran presentarse por sobregiros en la cuenta.

PRINCIPALES CONTROLES INTERNOS		
<ul style="list-style-type: none">• Realizar conciliaciones bancarias de forma mensual, para comprobar que no existan errores en los registros tanto de débito como crédito.• Verificar que los valores asignados por el Banco Central del Ecuador sean los correctos.• Comprobar que el personal al que se le asignó el manejo de los recursos de la cuenta en mención realicen su trabajo con cautela.• Verificar que todos los débitos y créditos se realicen de acuerdo a las disposiciones legales y vigentes emitidas por los entes de control		
NORMATIVA: Catálogo Único de Cuentas de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria		

Fuente: Reglamento de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria

Tabla 64

Tratamiento de la Cuenta Cartera Vencida

 COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO RURAL SIERRA NORTE		
ELEMENTO:	1	ACTIVO
GRUPO:	14	CARTERA DE CRÉDITOS
CUENTA:		CARTERA VENCIDA
DESCRIPCIÓN	DÉBITOS	CRÉDITOS
Se debe realizar el registro de los créditos que no hayan sido cancelados de acuerdo a los plazos establecidos en el contrato, además de acuerdo a las disposiciones emitidas por la Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera, la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria.	<ul style="list-style-type: none"> • Por los valores de los préstamos que ya estén vencidos y también los INTERESES vencidos. • Por los valores vencidos de riesgos asumido en las operaciones de cartera sujetas en el contrato de riesgo compartido. • Por la transferencia entre subcuentas conforme se incrementa el periodo de morosidad. 	<ul style="list-style-type: none"> • Por pago por parte del cliente del monto más el interés. • Por reestructuración de la operación. • Por valor de activos transferidos a la cuenta en mención.
PRINCIPALES CONTROLES INTERNOS		
<ul style="list-style-type: none"> • Efectuar llamadas, enviar de mensajes de texto, por correo, de recordatorio al cliente tres días antes del vencimiento del plazo de pago. • Realizar llamada o enviar mensaje recordando que debe acercarse a cancelar, el día que se cumplió el pago establecido. • Realizar llamadas telefónicas en los 3 a 5 días siguientes que ya venció el plazo. • Contratar empresa especializada en cobranza. • Negociar con el cliente. 		
NORMATIVA: Catálogo Único de Cuentas de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria		

Fuente: Reglamento de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria

Tabla 65


Tratamiento de la Cuenta INTERESES por cobrar de cartera de créditos.

 COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO RURAL SIERRA NORTE		
ELEMENTO:	1	ACTIVO
GRUPO:	16	CUENTAS POR COBRAR
CUENTA:	1603	INTERESES POR COBRAR DE CARTERA DE CRÉDITOS
DESCRIPCIÓN	DÉBITOS	CRÉDITOS
Se debe registrar las acumulaciones de los INTERESES, que se originan por la cartera de crédito de cualquier tipo de crédito otorgad, cuyo cobro se debe efectuar de acuerdo a los plazos establecidos en el contrato	<ul style="list-style-type: none"> • Por el valor de los INTERESES que se debe cobrar. 	<ul style="list-style-type: none"> • Por la recuperación efectiva de los INTERESES producidos dentro del plazo establecido.
PRINCIPALES CONTROLES INTERNOS		
<ul style="list-style-type: none"> • Cobro a los clientes en los plazos establecidos en el contrato. • Tener un registro adecuado y ordenado de cada cliente, saber a profundidad cuando vence el plazo de pago del crédito. • Promover e incentivar a los clientes para que se acerquen a cancelar sus valores pendientes de pago. • Definir políticas claras de pago. <p>NORMATIVA: Catálogo Único de Cuentas de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria</p>		

Fuente: Reglamento de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria

Tabla 66

Tratamiento de la cuenta Depósitos a la Vista

 COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO RURAL SIERRA NORTE		
ELEMENTO:	2	PASIVO
GRUPO:	21	OBLIGACIONES CON EL PÚBLICO
CUENTA:	2101	DEPÓSITOS A LA VISTA
DESCRIPCIÓN	DÉBITOS	CRÉDITOS
Se realizan los registros del dinero recibido de los depositantes en forma de ahorro, exigibles en un plazo de 0 a 30 días; además del dinero receptada de una institución financiera autorizada y perteneciente al sistema financiero popular y solidaria.	<ul style="list-style-type: none"> • Por el pago de cheques girados. • Por el valor de las notas de débito autorizadas por parte de los depositantes. • Valor de recaudación de servicios financieros que solicita la entidad. • Por otros retiros de fondos solicitados por el titular de la cuenta. • Por transferencias de dinero a las cuentas del Tesoro Nacional. 	<ul style="list-style-type: none"> • Por el dinero depositado por parte de los clientes. • Por el valor de las notas de crédito debidamente autorizadas por la institución financiera, • Valores de INTERESES acreditados.
PRINCIPALES CONTROLES INTERNOS		
<ul style="list-style-type: none"> • Pago a los clientes en los plazos establecidos en el contrato, para no perder su fidelidad • Tener un registro adecuado y ordenado de cada cliente, saber a profundidad cuando vence el plazo de pago. • Promover e incentivar a los clientes para que se acerquen a depositar su dinero en la institución financiera. • Brindar prioridades de depósito a las personas que se acerque a la entidad. • Promover en los socios el depósito de dinero a plazo fijo. • Definir políticas claras. 		
NORMATIVA: Catálogo Único de Cuentas de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria		

Fuente: Reglamento de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria

Tabla 67


Tratamiento de la Cuenta Intereses por pagar

 COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO RURAL SIERRA NORTE		
ELEMENTO:	2	PASIVO
GRUPO:	25	CUENTAS POR PAGAR
CUENTA:	2501	INTERESES POR PAGAR
DESCRIPCIÓN	DÉBITOS	CRÉDITOS
Se registra el valor de los intereses causados que están pendientes de pago, y que deben ser cancelados de manera obligatoria cuando se cumpla el vencimiento de las cuotas.	<ul style="list-style-type: none"> • Valores de los intereses pagados. • Valores transferidos a la Cuenta única del Tesoro Nacional. 	<ul style="list-style-type: none"> • Valor de los intereses vencidos.
PRINCIPALES CONTROLES INTERNOS		
<ul style="list-style-type: none"> • Registro adecuado de cada cliente, y fecha de cancelación. • Cálculo matemático para conocer valor a cancelar. • Verificación de cifras a cancelar. • Documentos de respaldo necesarios para cancelar valores. 		
NORMATIVA: Catálogo Único de Cuentas de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria		

Fuente: Reglamento de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria

Tabla 68


Tratamiento de la Cuenta Aportes de Socios

 COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO RURAL SIERRA NORTE		
ELEMENTO:	3	PATRIMONIO
GRUPO:	31	CAPITAL SOCIAL
CUENTA:	3103	APORTES DE SOCIOS
DESCRIPCIÓN	DÉBITOS	CRÉDITOS
Se debe registrar el valor de los certificados de aportación que cancelar los socios y también aquellos que se generan por la capitalización de reservas, utilidades y excedentes	<ul style="list-style-type: none"> • Por los valores de redención del 5% del capital social pagado por retiro de los socios de las cooperativas de ahorro y crédito. • Por la exoneración del capital total, por fallecimiento de los socios. • Pago por compensaciones de aportaciones de capital con deudas, solamente en caso de retiro del socio. 	<ul style="list-style-type: none"> • Entregas de dinero por parte de los socios en certificados de aportación. • Incremento de aportes con excedentes.
PRINCIPALES CONTROLES INTERNOS		
<ul style="list-style-type: none"> • Establecer políticas y normas claras institucionales y poner a conocimiento público de todas las personas que conforman la cooperativa. • Solicitar documentación pertinente para respaldo del tratamiento de la cuenta. 		
NORMATIVA: Catálogo Único de Cuentas de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria		

Fuente: Reglamento de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria

Tabla 69

Tratamiento de la Cuenta Obligaciones con el Público

 COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO RURAL SIERRA NORTE		
ELEMENTO:	4	GASTOS
GRUPO:	41	INTERERES CAUSADOS
CUENTA:	4101	OBLIGACIONES CON EL PÚBLICO
DESCRIPCIÓN	DÉBITOS	CRÉDITOS
Se registra el valor de los intereses que la institución financiera debe cancelar a los socios por el dinero depositado en la entidad.	<ul style="list-style-type: none"> • Por los valores de intereses devengados. 	<ul style="list-style-type: none"> • Por ajustes de provisiones efectuadas en exceso. • Por cierre del ejercicio.
PRINCIPALES CONTROLES INTERNOS		
<ul style="list-style-type: none"> • Establecer políticas y normas claras institucionales. • Solicitar documentación pertinente para respaldo del tratamiento de la cuenta. • Registro adecuado y ordenado de cada cliente. • Conocer fecha de cancelación de los valores a cada cliente. • Realizar cálculos matemáticos efectuados para conocer valor a pagar 		
NORMATIVA: Catálogo Único de Cuentas de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria		

Fuente: Reglamento de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria

Tabla 70

Tratamiento de la Cuenta Depósitos

 COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO RURAL SIERRA NORTE		
ELEMENTO:	5	INGRESOS
GRUPO:	51	INTERESES Y DESCUENTOS GANADOS
CUENTA:	5101	DEPÓSITOS
DESCRIPCIÓN	DÉBITOS	CRÉDITOS
Se registran los ingresos que provienen del rendimiento obtenido por los depósitos efectuados por la institución en bancos e instituciones que conforman el sector financiero popular y solidario.	<ul style="list-style-type: none"> Por cierre del ejercicio económico. 	<ul style="list-style-type: none"> Por valores que han sido acreditados a la institución por arte de otras instituciones financieras que forman parte del sistema financiero popular y solidario.
PRINCIPALES CONTROLES INTERNOS		
<ul style="list-style-type: none"> Establecer políticas y normas claras institucionales. Presentar documentación pertinente para que se acrediten valores correspondientes 		
NORMATIVA: Catálogo Único de Cuentas de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria		

Fuente: Reglamento de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria

3.4.4. Estados Financieros

Los estados financieros son documentos que se elaboran al final de un ejercicio económico con el fin de conocer la situación económica en la que se encuentra la entidad en ese momento para tomar medidas correctivas de ser el caso o buscar mecanismos para que siga creciendo en el mercado y por tanto incrementar las ganancias.

3.5. Antecedentes de información financiera de la cooperativa de ahorro y crédito rural Sierra Norte

3.5.1. Capacidad Financiera

Para comprender de mejor manera el conocimiento y seguimiento de los principales cambios en los rubros se podrá determinar las acciones a tomar para un correcto funcionamiento de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Rural Sierra Norte se presenta información histórica respecto a la situación financiera consolidada de la Cooperativa. (Cooperativa de Ahorro y Crédito Rural Sierra Norte, 2018)

3.5.2. Análisis Financiero Vertical y Gastos

El análisis vertical de los Estados Financieros permite evaluar el funcionamiento de la empresa en un periodo ya especificado; además que es de gran importancia para establecer si la entidad tiene una distribución de recursos de manera equitativa y de acuerdo a las necesidades financieras y operativas.


3.5.3. Procedimiento:


- Se debe dividir la cuenta que se quiere determinar, por el total de activos, pasivos o patrimonio y luego se procede a multiplicar por 100%.


A continuación, se describe el análisis vertical aplicado a los Balances General del año 2016, 2017 y 2018:

Tabla 71

Análisis vertical del balance general de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Rural Sierra Norte, años 2016, 2017 y 2018 expresado en dólares, desde el 1 de enero al 31 de diciembre.

	CUENTA	2016	2017	2018	ANÁLISIS		
					VERTICAL		
					2016	2017	2018
	CUENTAS						
ACTIVO CORRIENTE	ACTIVO CORRIENTE	2.588.625,69	2.898.168,86	3.887.128,30	94,80%	96,10%	92,78%
	FONDOS DISPONIBLES						
	CAJA	105.219,46	123.836,36	169.968,15	3,85%	4,53%	4,06%
	BANCOS	210.820,02	248.121,25	263.515,35	7,72%	9,09%	6,29%
	INVERSIONES						
	SECTOR PRIVADO Y SECTOR FINANCIERO POPULAR Y SOLIDARIO	10.000,00	40.000,00	5.000,00	0,37%	1,46%	0,12%
	CARTERA MICROCRÉDITO POR VENCER	1.655.554,57	2.436.951,59	3.106.276,85	60,63%	89,24%	74,14%
	CUENTAS POR COBRAR SOCIOS		49.259,66				
	CARTERA MICROCRÉDITO REFINANCIADA	276.472,17			10,12%	0,00%	0,00%
	CARTERA MICROCRÉDITO REESTRUCTURADA				0,00%	0,00%	0,00%
	CARTERA DE CRÉDITOS DE CONSUMO QUE NO DEVENGA INTERESES	209.950,84		154.874,21	7,69%	0,00%	3,70%
	CARTERA DE CRÉDITOS QUE NO DEVENGA INTERESES				0,00%	0,00%	0,00%
	CARTERA DE CRÉDITOS DE CONSUMO PRIORITARIOS				0,00%	0,00%	0,00%
	CARTERA DE MICROCRÉDITO VENCIDA	120.608,63		134.955,35	4,42%	0,00%	3,22%
	INTERESES POR COBRAR DE INVERSIONES			52.538,39	0,00%	0,00%	1,25%
	INTERESES POR COBRAR CARTERA CRÉDITOS					0,00%	
ACTIVO NO CORRIENTE	ACTIVO NO CORRIENTE	142.094,30	117.531,66	302.421,68	5,20%	3,90%	7,22%
	PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO	132.444,30	117.531,66	298.788,30	4,85%	3,90%	7,13%
	PROPIEDADES Y EQUIPO	111.866,93	111.090,54	152.702,29	4,10%	4,07%	3,64%
	INVERSIONES EN ACCIONES Y PARTICIPACIONES	3.234,60	6.441,12	3.160,24	0,12%	0,24%	0,08%
	OTROS ACTIVOS	17.342,77	6.441,12		0,64%	0,24%	0,00%
	MATERIALES, MERCADERÍAS E INSUMOS	188,45	6.441,12	138.420,56	0,01%	0,24%	3,30%
	OTROS	7.495,22	6.441,12	4.505,21	0,27%	0,24%	0,11%
	DIFERIDOS Y OTROS ACTIVOS	9.650,00	0,00	3.633,38	0,35%	0,00%	0,09%
	GASTO SY PAGOS ANTICIPADOS	9.650,00		3.633,38	0,35%	0,00%	0,09%
	TOTAL DEL ACTIVO	2.730.719,99	3.015.700,52	4.189.549,98	100,00%	100,00%	100,00%

	CUENTA	2016	2017	2018	ANÁLISIS		
					VERTICAL		
					2016	2017	2018
	CUENTAS						
PASIVO CORRIENTE	PASIVO CORRIENTE	1.435.222,31	1.884.577,31	2.847.251,26	100,00%	131,31%	198,38%
	OBLIGACIONES CON EL PÚBLICO	1.286.445,80	1.689.220,23	2.171.771,61	89,63%	117,70%	151,32%
	CUENTAS POR PAGAR	66.314,54	87.077,02	129.505,05	4,62%	6,07%	9,02%
	OBLIGACIONES FINANCIERAS	82.188,57	107.921,06		5,73%	7,52%	0,00%
	OTROS PASIVOS	273,40	359,00	457.702,82	0,02%	0,03%	31,89%
	RETENCIONES			86.442,55			6,02%
	OTRAS RETENCIONES			1.829,23			0,13%
	PROVEEDORES						
	OBLIGACIONES FINANCIERAS						
	TOTAL DEL PASIVO	1.435.222,31	1.884.577,31	2.847.251,26	100,00%	100,00%	100,00%

CÓDIGO		CUENTA	2016	2017	2018	ANÁLISIS		
						VERTICAL		
						2016	2017	2018
	PATRIMONIO		1.295.497,68	1.131.123,21	1.342.298,72	47,44%	37,51%	32,04%
	CAPITAL SOCIAL							
	Aportes Socios		448.169,65	484.713,99	616.042,23	16,41%	17,75%	14,70%
	Reserva legal irrepatriable		542.045,46	586.244,56	651.448,56	19,85%	21,47%	15,55%
	Superavit por valuaciones		8.829,70	9.549,69	9.230,93	0,32%	0,35%	0,22%
	Utilidades o excelente acumulados		237.597,37	7.078,96	47.000,00	8,70%	0,26%	1,12%
	UTILIDAD/PERDIDA EJERCICIO ANTERIOR		58.855,50	43.536,01	18.577,00	2,16%	1,59%	0,44%
	TOTAL GRAL. PASIVO Y PATRIMONIO		2.730.719,99	3.015.700,52	4.189.549,98	100,00%	100,00%	100,00%

Gerente General

Contador

Cooperativa de Ahorro y Crédito Rural Sierra Norte

D. Vivero

Fuente: COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO RURAL SIERRA NORTE.

ACTIVOS:

Es importante mencionar que el rubro de mayor importancia del balance representa la cuenta cartera de microcréditos por vencer, que para el año 2018 es 74.14 %, lo cual indica que se ha aumentado su crecimiento constante durante el periodo analizado.

En cuanto a la cuenta Planta y Equipo se puede apreciar un 7.13 % en el año 2018. Esto se da principalmente porque la Cooperativa de Ahorro y Crédito Rural Sierra Norte ha


adquirido nuevos equipos que le sirve para proporcionar servicios crediticios, especialmente para el sector del microcrédito. (Cooperativa de Ahorro y Crédito Rural Sierra Norte, 2018)

PASIVOS:

En cuanto a pasivo la mayor aportación que se encuentra en el pasivo son los relacionados con el pago a la Cooperativa de Ahorro y Crédito Rural Sierra Norte, lo cual significa en el año 2018 ha aumentado el 151.32 % de la cuenta obligaciones con el público. Para el 2018, el Activo Corriente representa el 92.78 % del Activo Total.

Tabla 72

Análisis vertical del estado de resultados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Rural Sierra Norte, años 2016, 2017 y 2018 expresado en dólares, desde el 1 de enero al 31 de

	CUESTA	2016	2017	2018	ANÁLISIS		
					VERTICAL		
					2016	2017	2018
	CUENTAS	PARCIAL	PARCIAL	PARCIAL			
TOTAL INGRESOS							
	INGRESO	447.528,94	224.517,75	683.817,76	100,00%	100,00%	100,00%
	INGRESOS	432.241,66	216.848,38	652.898,11	96,58%	96,58%	95,48%
	Intereses internos	1.966,34	986,48	2.836,46	0,44%	0,44%	0,41%
	Recuperación de Activos Financieros	13.320,94	6.682,89	28.083,19	2,98%	2,98%	4,11%
TOTAL COSTOS	GASTOS	378.615,29	180.981,74	533.286,00	84,60%	80,61%	77,99%
	Obligaciones con el Público	59.897,69	28.631,67	65.957,63	13,38%	12,75%	9,65%
	Cartera de créditos	34.950,22	16.706,54	49.227,97	7,81%	7,44%	7,20%
	Gastos de Operación	280.963,09	134.303,05	410.164,50	62,78%	59,82%	59,98%
	Intereses y Comisiones devengados en ejercicios anteriores	2.804,29	1.340,48	7.935,90	0,63%	0,60%	1,16%
	UTILIDAD EJERCICIO	68.913,65	43.536,01	150.531,76	15,40%	19,39%	22,01%

diciembre.

Gerente General

Contador

Cooperativa de Ahorro y Crédito Rural Sierra Norte

D. Vivero

Fuente: COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO RURAL SIERRA NORTE

En cuanto al Estado de Resultados; en el año 2018 los gastos representaron el 77.99 % de los ingresos, lo que indica que por cada dólar de ingreso 0, 77 centavos representan el gasto.

3.5.4. Análisis Horizontal

El análisis horizontal se realiza con Estados Financieros de diferentes periodos, lo que permite examinar la tendencia que tienen las cuentas en el transcurso del tiempo.

Procedimiento:

- Se debe registrar los valores de cada cuenta en las columnas de acuerdo a los periodos que se vaya comparar.
- Crear otra columna en donde se indique los aumentos o disminuciones, donde se refleje la diferencia entre las cifras registradas entre los periodos de análisis, restando de los valores del año más reciente los valores del año anterior.
- Se adiciona una columna donde se registran los aumentos o disminuciones en porcentaje (este se obtiene dividiendo el valor del aumento o disminución entre el valor del periodo multiplicado por 100%)

En la siguiente tabla puede observar que existe un aumento de fondos disponibles, es decir la cuenta caja en Activos Corrientes en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Rural Sierra Norte al comparar horizontalmente el año 2016 con el año 2017, en valores absolutos crece de 105.219,46 a 123.836,36 es decir lo que significa en valores relativos 18 %.


También al comparar el año 2017 con el año 2018 existe un crecimiento en valores absolutos de 37%, igual sucede con la cuenta Bancos al comparar horizontalmente el año

2016 con el año 2017, en valores absolutos crece 37.301,23 es decir lo que significa en valores relativos 18 %. También al comparar el año 2017 con el año 2018 existe un crecimiento en valores absolutos de 6 % lo que significa que existe una variación positiva para la Cooperativa.


Para la Cuenta Microcrédito por vencer, al comparar horizontalmente el año 2016 con el año 2017, en valores absolutos crece de 1'655.554,57 a 2'436.951,59 es decir lo que significa en valores relativos 47 %. También al comparar el año 2017 con el año 2018 existe un crecimiento en valores absolutos de 27%

En relación al Pasivo Corriente, la cuenta Obligaciones con el Público al comparar horizontalmente el año 2016 con el año 2017, en valores absolutos crece de 1'286.445,80 a 1'689.220,23 es decir lo que significa en valores relativos 31 %. También al comparar el año 2017 con el año 2018 existe un decrecimiento en valores absolutos de 29% (Cooperativa de Ahorro y Crédito Rural Sierra Norte, 2018)

Tabla 73***Análisis horizontal del balance general de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Rural Sierra Norte***


	CUENTA	2016	2017	2018	ANÁLISIS		ANÁLISIS	
					HORIZONTAL		HORIZONTAL	
					Variac. Absolut. 2016-2017	Variac. Relat. 2016-2017	Variac. Absolut. 2017-2018	Variac. Relat. 2017-2018
	CUENTAS							
ACTIVO CORRIENTE	ACTIVO CORRIENTE	2.588.625,69	2.898.168,86	3.887.128,30	309.543,17	12%	988.959,44	34,1%
	FONDOS DISPONIBLES							
	CAJA	105.219,46	123.836,36	169.968,15	18.616,90	18%	46.131,79	37%
	BANCOS	210.820,02	248.121,25	263.515,35	37.301,23	18%	15.394,10	6%
	INVERSIONES							
	SECTOR PRIVADO Y SECTOR FINANCIERO POPULAR Y SOLIDARIO	10.000,00	40.000,00	5.000,00	30.000,00	300%	-35.000,00	-88%
	CARTERA MICROREDITO POR VENCER	1.655.554,57	2.436.951,59	3.106.276,85	781.397,02	47%	669.325,26	27%
	CUENTAS POR COBRAR SOCIOS		49.259,66					
	CARTERA MICROREDITO REFINANCIADA	276.472,17			-276.472,17	-100%	0,00	
	CARTERA MICROREDITO REESTRUCTURADA				0,00		0,00	
	CARTERA DE CREDITOS DE CONSUMO QUE NO DEVENGA INTERESES	209.950,84		154.874,21	-209.950,84	-100%	154.874,21	
	CARTERA DE CREDITOS QUE NO DEVENGA INTERESES							
	CARTERA DE CREDITOS DE CONSUMO PRIORITARIOS							
	CARTERA DE MICROREDITO VENCIDA	120.608,63		134.955,35	-120.608,63	-100%	134.955,35	
	INTERESES POR COBRAR DE INVERSIONES			52.538,39	0,00		52.538,39	
	INTERESES POR COBRAR CARTERA CREDITOS							
ACTIVO NO CORRIENTE	ACTIVO NO CORRIENTE	142.094,30	117.531,66	302.421,68	-24.562,64	-17%	184.890,02	157%
	PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO	132.444,30	117.531,66	298.788,30	-14.912,64	-11%	181.256,64	154%
	PROPIEDADES Y EQUIPO	111.866,93	111.090,54	152.702,29	-776,39	-1%	41.611,75	37%
	INVERSIONES EN ACCIONES Y PARTICIPACIONES	3.234,60	6.441,12	3.160,24	3.206,52	99%	-3.280,88	-51%
	OTROS ACTIVOS	17.342,77	6.441,12		-10.901,65	-63%	-6.441,12	-100%
	MATERIALES, MERCADERIAS E INSUMOS	188,45	6.441,12	138.420,56	6.252,67	3318%	131.979,44	2049%
	OTROS	7.495,22	6.441,12	4.505,21	-1.054,10	-14%	-1.935,91	-30%
	DIFERIDOS Y OTROS ACTIVOS	9.650,00	0,00	3.633,38	-9.650,00	-100%	3.633,38	
	GASTO SY PAGOS ANTICIPADOS	9.650,00		3.633,38	-9.650,00	-100%	3.633,38	
	TOTAL DEL ACTIVO	2.730.719,99	3.015.700,52	4.189.549,98	284.980,53	10%	1.173.849,46	39%

Periodo 2016, 2017 y 2018 expresado en dólares, desde el 1 de enero al 31 de diciembre.

	CUENTA	2016	2017	2018	ANÁLISIS		ANÁLISIS	
					HORIZONTAL		HORIZONTAL	
					Variac. Absolut. 2016-2017	Variac. Relat.2016-2017	Variac. Absolut. 2017-2018	Variac. Relat.2017-2018
	CUENTAS							
PASIVO CORRIENTE	PASIVO CORRIENTE	1.435.222,31	1.884.577,31	2.847.251,26	449.355,00	31%	962.673,95	51%
	OBLIGACIONES CON EL PUBLICO	1.286.445,80	1.689.220,23	2.171.771,61	402.774,43	31%	482.551,38	29%
	CUENTAS POR PAGAR	66.314,54	87.077,02	129.505,05	20.762,48		42.428,03	49%
	OBLIGACIONES FINANCIERAS	82.188,57	107.921,06		25.732,49		-107.921,06	-100%
	OTROS PASIVOS	273,40	359,00	457.702,82	85,60		457.343,82	127394%
	RETENCIONES			86.442,55				
	OTRAS RETENCIONES			1.829,23				
	PROVEEDORES							
	OBLIGACIONES FINANCIERAS							
	TOTAL DEL PASIVO	1.435.222,31	1.884.577,31	2.847.251,26	449.355,00	31%	962.673,95	51%

Gerente General

Contador

	CUENTA	2016	2017	2018	ANÁLISIS		ANÁLISIS	
					HORIZONTAL		HORIZONTAL	
					Variac. Absolut. 2016-2017	Variac. Relat.2016-2017	Variac. Absolut. 2017-2018	Variac. Relat.2017-2018
PATRIMONIO		1.295.497,68	1.131.123,21	1.342.298,72	46.801,04	-13%	211.175,51	19%
	CAPITAL SOCIAL							
	Aportes Socios	448.169,65	484.713,99	616.042,23	36.544,34	8%	131.328,24	27%
	Reserva legal irrepatriable	542.045,46	586.244,56	651.448,56	44.199,10	8%	65.204,00	11%
	Superavit por valuaciones	8.829,70	9.549,69	9.230,93	719,99	8%	-318,76	-3%
	Utilidades o excelente acumulados	237.597,37	7.078,96	47.000,00	-230.518,41	-97%	39.921,04	564%
	UTILIDAD/PERDIDA EJERCICIO ANTERIOR	58.855,50	43.536,01	18.577,00	-15.319,49	-26%	-24.959,01	-57%
	TOTAL GRAL. PASIVO Y PATRIMONIO	2.730.719,99	3.015.700,52	4.189.549,98	284.980,53	10%	1.173.849,46	39%


Cooperativa de Ahorro y Crédito Rural Sierra Norte

D. Vivero

Fuente: COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO RURAL SIERRA NORTE.

Tabla 74

Análisis horizontal del estado de resultados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Rural Sierra Norte periodo 2016, 2017 y 2018 expresado en dólares, desde el 1 de enero al 31 de diciembre.

	CUENTA	2016	2017	2018	ANÁLISIS		ANÁLISIS	
					HORIZONTAL		HORIZONTAL	
					Variac. Absolut. 2016-2017	Variac. Relat. 2016-2017	Variac. Absolut. 2017-2018	Variac. Relat. 2017-2018
	CUENTAS	PARCIAL	PARCIAL	PARCIAL				
TOTAL INGRESOS								
	INGRESO	447.528,94	224.517,75	683.817,76	-223.011,19	-49,83%	459.300,01	204,6%
	INGRESOS	432.241,66	216.848,38	652.898,11	-215.393,28	-49,83%	436.049,73	201,09%
	Intereses internos	1.966,34	986,48	2.836,46	-979,86	-49,83%	1.849,98	187,53%
	Recuperación de Activos Financieros	13.320,94	6.682,89	28.083,19	-6.638,05	-49,83%	21.400,30	320,23%
TOTAL COSTOS	GASTOS	378.615,29	180.981,74	533.286,00	-197.633,55	-52%	352.304,26	194,7%
	Obligaciones con el Público	59.897,69	28.631,67	65.957,63	-31.266,02	-52%	37.325,96	130,4%
	Cartera de créditos	34.950,22	16.706,54	49.227,97	-18.243,68	-52%	32.521,43	194,7%
	Gastos de Operación	280.963,09	134.303,05	410.164,50	-146.660,04	-52%	275.861,45	205,4%
	Intereses y Comisiones devengados en ejercicios anteriores	2.804,29	1.340,48	7.935,90	-1.463,81	-52%	6.595,42	492,0%
	UTILIDAD EJERCICIO	68.913,65	43.536,01	150.531,76	-25.377,64	-37%	106.995,75	245,8%

Gerente General

Contador

Cooperativa de Ahorro y Crédito Rural Sierra Norte

D. Vivero

Fuente: COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO RURAL SIERRA NORTE.

Analizando la tabla anterior en el 2016 y 2017 los ingresos presentan una disminución mínima del – 49.83% equivalente a (223.011,19) dólares y entre el 2017 y el 2018 el incremento equivalente al 20.46 %; los gastos de administración tienden a un decremento en

proporción a los ingresos siendo entre el 2016 y 2017 del -52 %, y entre el 2017 y 2018 existe un aumento del 194.7 %; si el nivel de ingresos baja las utilidades antes de impuestos muestran decrecimiento entre el 2016 y 2017 se redujo en (25.377,64) dólares que equivale al -37% y un aumento en 106.995,75 de dólares entre el 2017 y 2018 que representa el 245.8 %.

3.6. Plan de prevención para el riesgo financiero

La administración integral de riesgos se basa en la dinámica de prevención de múltiples incidencias de riesgo que pueden ser motivados por los factores de riesgo operativo que son: personas, procesos, tecnología de la información y eventos externos; la gestión de riesgos es un proceso mediante el cual se identifican, miden, asume , comparte mitiga o transfiere de acuerdo a lo establecido en las Normas para la Administración Integral de Riesgos en las Cooperativas de Ahorro y Crédito, cajas centrales y Asociaciones mutualistas de ahorro y crédito para la vivienda y en la norma para la administración integral de riesgos de la corporación nacional de finanzas populares y solidarias emitidas por la Junta de política y Regulación Monetaria y Financiera para una organización, su personal o su material de manera racional y claramente documentada.

PILARES DE BASILEA II

PILAR I.- Requerimientos Cuantitativos: Medida de Activos, Pasivos, Provisiones, Capital.

Se refiere a las gestiones de supervisión bancaria donde lo que se busca es el coeficiente de mayor rentabilidad, estableciendo las condiciones mínimas que una entidad financiera debe tener para asegurar su estabilidad.

Todas las entidades deben tener una provisión técnica respecto de su exposición crediticia, es decir disponer de un capital mínimo en caja.

PILAR II.- Proceso de supervisión y revisión cualitativa.

La mantención de sistemas de vigilancia garantiza que los bancos cumplen con reglas y requisitos pertinentes a la utilización de las opciones incluidos descuentos, límites, restricciones; ésta información debe ser facilitada y la forma en que se utilizaran los datos.

Los supervisores cuentan con herramientas para evaluar el cumplimiento de requisitos específicos.

PILAR III.- Transparencia: reporte y publicación.

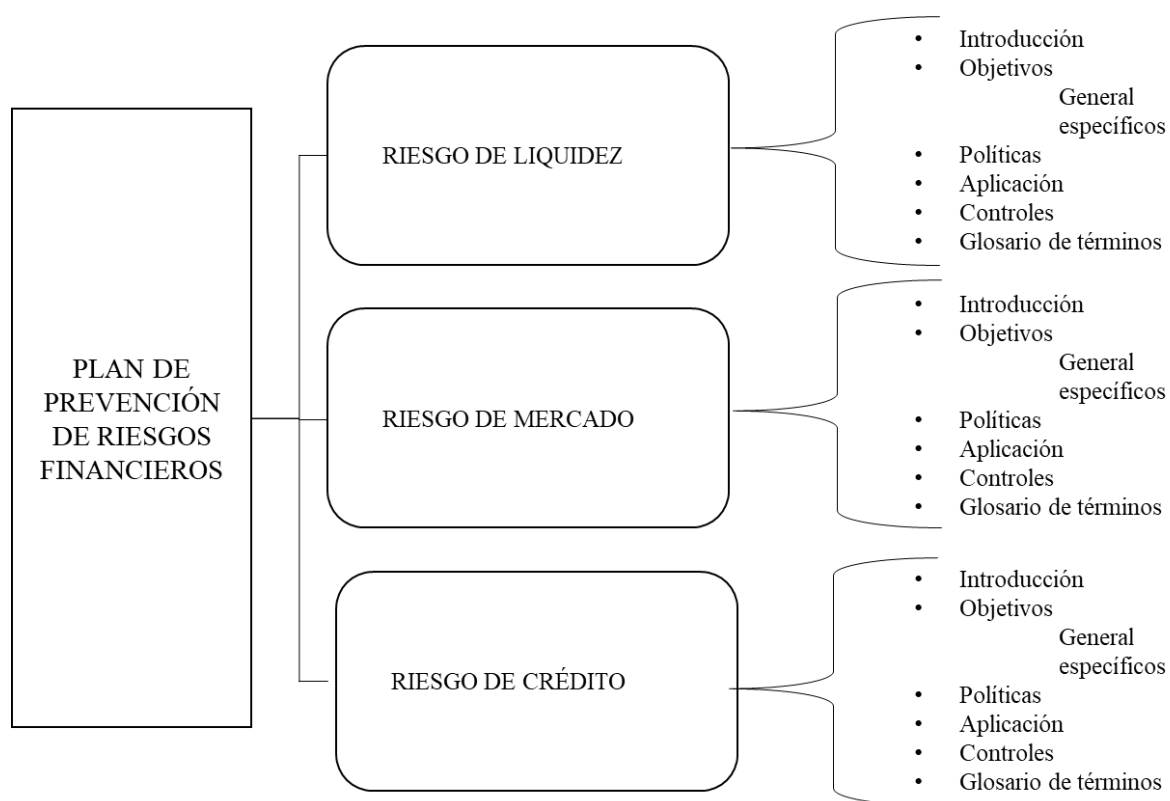
Las necesidades de información de las entidades financieras deben cumplir un perfil de integridad, confidencialidad de la información de ésta manera se puede mitigar los riesgos que se están asumiendo; los datos usados deben ser correctos, justificables y consistentes.

Basilea nos indica que es necesario un buen gobierno de los datos con una suficiente supervisión; el tomar decisiones a tiempo supone ser capaz de reportar incidencias para una buena dirección estratégica del negocio de ésta manera la capacidad de reacción y de gestión eficaz de la exposición al riesgo se podrá corregir a tiempo.

Los análisis utilizados en la gestión de riesgos convierten los posibles eventos y sus resultados en dólares y centavos. Esto crea un estándar común que permite comparaciones entre opciones y, por lo tanto, un proceso de selección racional. Es importante tener en cuenta que estas técnicas analíticas pueden aplicarse por igual a los riesgos y oportunidades. Por lo tanto, la gestión de riesgos, como herramienta, puede utilizarse para seleccionar entre riesgos alternativos, oportunidades alternativas y entre la reducción de un riesgo frente a la selección de una oportunidad.

La gestión de riesgos es especialmente útil para aquellos que enfrentan concesiones difíciles derivadas de los recortes presupuestarios. El proceso permite a los administradores evaluar y comparar los costos y beneficios potenciales de varias opciones y seleccionar la mejor alternativa. Además, como el proceso está claramente documentado, reduce el tiempo requerido por aquellos que revisan una decisión para comprender los factores que influyen.

Con lo descrito anteriormente, se procede a presentar un gráfico del contenido de cada



plan de prevención para los riesgos financieros;

Figura 41 Plan de prevención para el riesgo financiero

Elaborado por: Las Autoras

3.6.1. Plan de prevención para el Riesgo de liquidez

1. Introducción

El riesgo de liquidez consiste en la posibilidad de no poder hacer frente a las obligaciones de pago o que para hacerlo se incurra en costos excesivos. Se medirá desde dos puntos de vista:

Posición estática estructural: La medición estructural del riesgo de liquidez parte de considerar la composición de activos y pasivos líquidos en una posición estática a una fecha determinada y sobre los saldos contables. Esta posición estructural muestra líneas de liquidez comparables con su volatilidad, de tal manera que los activos líquidos muestren una cobertura frente a los requerimientos.

Análisis de brechas de liquidez (bandas de tiempo): Este análisis parte de una fecha determinada y clasifica los flujos de capital e intereses de acuerdo a su vencimiento. El análisis se subdivide en tres escenarios: vencimientos contractuales, vencimientos esperados y análisis dinámico. En cada escenario se da un tratamiento especial a las cuentas con vencimiento cierto y a las cuentas con vencimiento incierto.

Tabla 75

Esquema de Reportes de Riesgos de Liquidez

Análisis	Escenarios		Tratamiento de cuentas	
Estructura de activos y pasivos líquidos	Estático			
Análisis de brechas	Estático	Contractual	Cuentas con vencimiento cierto	Al vencimiento
			Cuentas con vencimiento incierto	Supuestos o modelos de comportamiento
		Esperado	Cuentas con vencimiento cierto	Al vencimiento ajustado por supuestos o modelos de comportamiento
			Cuentas con vencimiento incierto	Supuestos o modelos de comportamiento
	Dinámico	Cuentas con vencimiento cierto	Al vencimiento ajustado por supuestos o modelos de comportamiento más elementos de planeación financiera	
		Cuentas con vencimiento incierto	Supuestos o modelos de comportamiento más elementos de planeación financiera	

Esquema de reportes de riesgos de liquidez

Se entiende por Riesgo de Liquidez cuando la Cooperativa de Ahorro y Crédito Rural Sierra Norte no podría hacer frente a todas sus obligaciones financieras, proveedores, pago de nómina en los tiempos establecidos, por insuficiencia de recursos líquidos netos.

Es por ello que la Cooperativa de Ahorro y Crédito Rural Sierra Norte debe establecer un Plan de Prevención que garantice que puede cumplir con sus obligaciones de liquidez diariamente, tanto durante los tiempos normales como durante los períodos de estrés de liquidez.

Tabla 76

Sistema de pagos interbancarios

"COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO RURAL SIERRA NORTE"		
SISTEMA DE PAGOS INTERBANCARIOS		
	Valores enviados	Valores recibidos
AÑO 2018		
NOVIEMBRE	6866,31	0
DICIEMBRE	64360,56	47,5
AÑO 2019		
ENERO	72167,7	0
FEBRERO	18318,45	1000
MARZO	56374,81	0
ABRIL	12740,05	150

MAYO	1562,82	0
------	---------	---

Elaborado por: Las Autoras

De acuerdo al Sistema de Pagos Interbancarios del Banco Central desde noviembre del 2018 la entidad maneja en promedio un valor de transaccionalita de 33198,67 USD, por lo que su reserva de liquidez debe mantenerse en dicho rango; el fondo de liquidez exigido por el Banco Central del Ecuador es de \$5000 en sus arcas es decir la cooperativa no podrá contar con un valor por debajo del solicitado.

El Plan de prevención para el Riesgo de liquidez debe incluir una metodología definida para administrar el riesgo de liquidez de la Cooperativa en manera adecuada y ordenada, alineada con el riesgo y la capacidad estratégica.

En esta metodología debe incluir métodos para el análisis interno y externo. La metodología debe incluir descripciones de los indicadores, métricas y límites que informan y alertan a la administración de posibles cuestiones de liquidez.

Para poder evaluar los niveles de liquidez requeridos la institución deberá calcular el indicador de prueba ácida; misma que relaciona los fondos disponibles (**código 11**) frente al total de depósitos a corto plazo (90 días) (**código 210310**), permite medir el nivel de disponibilidad que tiene la Cooperativa de Ahorro y Crédito Rural Sierra Norte para atender los pasivos de mayor exigibilidad.

$$\text{Prueba Ácida} = \frac{\text{Fondos Disponibles}}{\text{Total de depositos a corto plazo}}$$

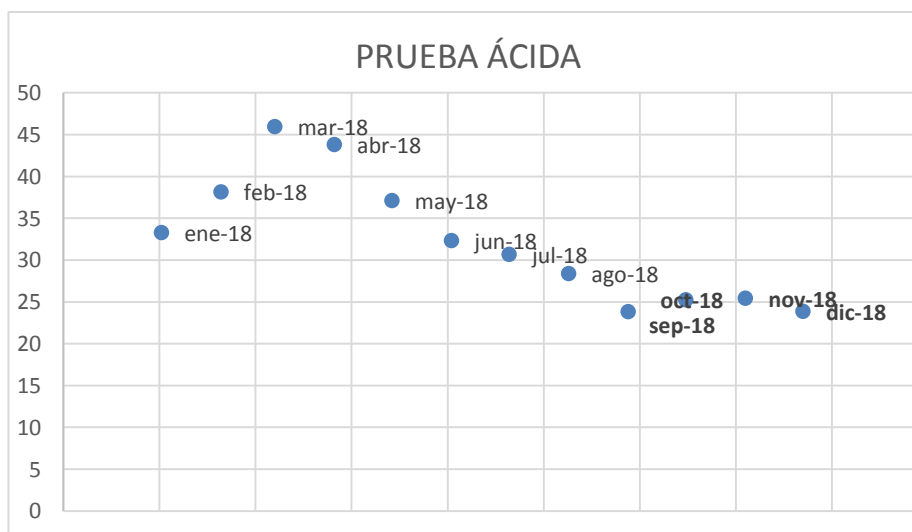


Figura 42 Prueba ácida

Elaborado por: Las Autoras

Como se puede observar los niveles de liquidez en corto plazo durante el período 2018 se ha mantenido sobre el 23%; lo requerido según buenas prácticas es ubicarse por encima del 20% es decir la Cooperativa de Ahorro y Crédito Rural Sierra Norte durante el 2018 no presentó posiciones de riesgo; al mantener este indicador permitirá deducir que la Cooperativa de Ahorro y Crédito Rural Sierra Norte podrá cancelar sus obligaciones con terceros medido dentro de los 90 días.

Existen niveles de riesgo por los cuales la entidad deberá monitorear las posiciones de liquidez estructural de primera (90 días) y segunda línea (180 días) y generar acciones según el deterioro de los niveles de liquidez.

Toda acción o actividad supone un nivel de riesgo, es por ello que la entidad aplicará un plan de prevención de Riesgo de Liquidez con acciones concretas por parte de sus participantes según cada zona de riesgo.

Tabla 77**Niveles de riesgo**

NIVELES DE LIQUIDEZ	ZONA DE RIESGO
20% En adelante	no hay riesgo
15% - 20%	Riesgo Bajo
15% - 11%	Riesgo Medio
11% - 7%	Riesgo Alto
Menor a 7%	Riesgo Crítico

Elaborado por: Las Autoras

2. Objetivos**Objetivo General:**

Establecer un plan de prevención para el riesgo financiero de liquidez a través del análisis e interpretación de la información financiera institucional y nacional con el objetivo de asegurar que la cooperativa tenga suficiente liquidez para enfrentar cualquier evento o escenario de estrés de liquidez que pudiera causar pérdida o deterioro de las fuentes de información.

Objetivos Específicos:

- Permitir a la institución financiera medir adecuadamente la volatilidad de los depósitos, los niveles de endeudamiento, llevar un control del grado de liquidez de los activos, ver la disponibilidad de financiamiento.
- Examinar su posición de liquidez, para así estar seguros de que pueden enfrentar cualquier eventualidad y responder a sus obligaciones con fondos propios.
- Permitir a la institución cumplir los compromisos con sus clientes
- Evitar una venta precipitada de activos

3. Políticas:

La administración de la institución debe asegurar razonables niveles de liquidez para atender eficientemente y bajo distintos escenarios alternativos las obligaciones con el público y los otros pasivos de naturaleza financiera que contraiga dentro del giro de su negocio.

Contar con información financiera fidedigna en tiempo y forma adecuados.

Emitir informes con información suficiente de manera periódica para mantener actualizados a los actores intervinientes en este proceso.

Realizar cálculos de estimaciones necesarias basados en hechos económicos históricos para así poder proyectar necesidades de fondeo y fuentes alternativas para su cobertura como así también exceso de liquidez y sus posibilidades de colocación en el mercado.

Buscar herramientas para hacer un seguimiento efectivo para el control de los riesgos de liquidez.

Establecer límites prudenciales para el manejo de liquidez, compatibles con las actividades, estrategias y objetivos de la institución financiera, que permitan una adecuada reacción frente a situaciones adversas.

Informarse regularmente sobre la situación de liquidez de la institución, así como sobre los cambios sustanciales de la situación y de su evolución en el tiempo.

Establecer planes de difusión y capacitación de las políticas, estrategias y procedimientos establecidos por el directorio.

Coordinar la gestión de este riesgo conjuntamente con la administración del riesgo de mercado y el riesgo de crédito.

Vigilar que las presentes políticas estén siendo efectivamente aplicadas de manera integral en la institución.

4. Aplicación:

A continuación, se detalla las acciones propuestas a ejecutarse, de acuerdo a los siguientes escenarios de riesgo planteados:

Tabla 78

Escenario de Riesgo de Liquidez

Escenario de Riesgo Muy Bajo	20 % en adelante
Escenario de Riesgo Bajo	15 al 20%
Escenario de Riesgo Medio	11 al 15%
Escenario de Riesgo Alto	7 al 11%
Escenario de Riesgo Crítico	Menos del 7%

Elaborado por: Las Autoras

a) Niveles de Liquidez 20% en adelante: Riesgo muy bajo.

Estos niveles de liquidez nos indican que la entidad cuenta con suficientes niveles de recursos para afrontar sus requerimientos de capital tanto en el corto como en el largo plazo; en ésta zona no se realizará ninguna acción de contingencia.

De existir debilidades éstas pueden ser atendidas por las jefaturas.

b) Niveles de Liquidez del 15% al 20%: Riesgo bajo.

Cuando los niveles de liquidez recaigan dentro de ésta zona la entidad puede continuar operando con regularidad si bien existen disminución de sus reservas sin embargo se podrán aplicar como estrategias de recuperación las siguientes:

- Disminuir el monto promedio de colocación

- Jefatura de captaciones busque recursos frescos es decir comprar o invertir, teniendo la capacidad de convertir sus activos en dinero.
- Jefe de agencias deberá planificar, organizar, dirigir y controlar las captaciones de toda la institución financiera basándose en una evaluación adecuada del mercado que la rodea de acuerdo a las normas, procedimientos y políticas establecidas por la institución.
- Analizar e identificar las oportunidades generando información detallada del sector financiero y de la competencia.
- Monitorear la liquidez semanalmente

c) Niveles de Liquidez del 11% al 15%: Riesgo Medio

La alerta para la institución financiera llega a un término medio en el que se debe tomar decisiones mucho más grandes para estabilizar las actividades económicas y continuar con su labor.

- El jefe financiero debe indicar el descalce en plazos para que mejoren las políticas de crédito.
- Analizar los incentivos de los trabajadores
- Monitorear la liquidez semanalmente
- Realizar campañas de búsqueda de ahorros, captación de dinero para así aumentar la solvencia de la entidad y poder estabilizarla.
- Buscar incrementar la rentabilidad de la cartera con una adecuada gestión de recuperación tanto de cartera sana como de cartera vencida.

- Buscar clientes para que ahorren en dicha institución financiera, dándoles asesoramiento sobre sus productos y servicios; resolver dudas reclamos y dificultades presentadas por los clientes, brindar credibilidad para que la voz se corra y aumente la captación de dinero.

d) Nivel de Liquidez del 7% - 11% Riesgo Alto

- Reducir la colocación hasta por el valor de los dividendos
- Jefe de agencias buscará líneas de financiamiento a bajo costo
- Monitoreo de la liquidez diariamente
- El área de sistemas proveerá de bases de información de los mejores cuenta ahorristas de la entidad.
- Jefatura de negocios solicitará fomento de captación diario
- Marketing generará estrategias de publicidad para disminuir el impacto social.

e) Nivel de Liquidez de menos del 7% Riesgo Crítico


- Realizar venta de cartera
- Titularizar cartera en la bolsa de valores
- Frenar la colocación
- Analizar y solicitar los avalúos respectivos para ejecutar venta de propiedades, u otros activos fijos que proporcionarían liquidez a la institución.
- Jefatura de negocios solicitará fomento de captación diario
- Monitorear la liquidez diariamente.
- Llevar un control minucioso de gastos y reducirlos de tal manera que la entidad opere únicamente con los gastos de intermediación financiera (cobertura de pasivos, pago de nómina, pago a proveedores, etc.)

5. Controles:

Para tener la suficiente liquidez dentro de la institución financiera es necesario que se realice de manera diaria, semanal o mensual la medición, evaluación y análisis de los indicadores financieros que se detallan a continuación, ya que permitirá tener un mejor control de la liquidez de la cooperativa:

Tabla 79


SUFICIENCIA PATRIMONIAL: Proporción de Activos Improductivos Netos

	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO RURAL SIERRA NORTE
	<p>Nombre del Indicador Financiero: Proporción de Activos Improductivos Netos</p> <p>Definición: Mide la participación de los activos improductivos netos que mantiene la institución en relación a sus activos totales.</p>
<p>Fórmula:</p> $\frac{\text{Activos Improductivos Netos}}{\text{Total de Activos}}$	<p>Definición de las cuentas relacionadas:</p> <p>Activos improductivos netos: Aquellos activos cuya renta financiera es nula o igual a cero, es decir no generan un ingreso. Entre estos están todas las inmovilizaciones del activo: cartera de crédito en mora y en cobro judicial, activos fijos, otros activos y todas aquellas cuentas por cobrar incobrables o de dudosa cobrabilidad que pueden implicar pérdidas.</p> <p>(1) Activos: Constituye todo lo que la institución posee en bienes tangibles e intangibles.</p>
<p>Posición Óptima: Mientras menor sea el indicador, significa que la entidad está siendo más eficiente destinando en la colocación de sus recursos en activos productivos.</p>	

Elaborado por: Las Autoras

Tabla 80


SUFICIENCIA PATRIMONIAL: Proporción de los activos productivos netos

	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO RURAL SIERRA NORTE
	Nombre del Indicador Financiero: Proporción de los Activos Productivos Netos
	Definición: Mide la calidad de las colocaciones o la proporción de activos que generan rendimientos.
Fórmula: $\frac{\text{Activos Productivos}}{\text{Total de Activos}}$	Definición de las cuentas relacionadas: Activos productivos: Son todos los activos que generan una renta o valor adicional al registrado en libros. (1)Activos: Constituye todo lo que la institución posee en bienes tangibles e intangibles
Posición Óptima: Mientras más alta es la relación significa que la entidad está siendo eficiente en la colocación de créditos en el mercado.	

Elaborado por: Las Autoras

Tabla 81

SUFICIENCIA PATRIMONIAL: Utilización del pasivo con costo en relación a la productividad generada

	<p align="center">COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO RURAL SIERRA NORTE</p>
	<p>Nombre del Indicador Financiero: Utilización del pasivo con costo en relación a la productividad generada</p>
	<p>Definición: Mide la eficiente utilización de pasivos con costo como fuente de productividad.</p>
<p>Fórmula:</p> $\frac{\text{Activos Productivos}}{\text{Pasivos con Costo}}$	<p>Definición de las cuentas relacionadas:</p> <p>Activos productivos: Son todos los activos que generan una renta o valor adicional al registrado en libros.</p> <p>Pasivos con costo: Son aquellas obligaciones que tienen un costo financiero implícito de captación</p>
<p>Posición Óptima: Mientras más alta la relación, generara una mejor eficiencia en la colocación de recursos captados.</p>	

Elaborado por: Las Autoras

Tabla 82


EFICIENCIA MICROECONÓMICA: Eficiencia operativa

	<p align="center">COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO RURAL SIERRA NORTE</p>
	<p>Nombre del Indicador Financiero: Eficiencia operativa</p>
	<p>Definición: Representa la proporción de gastos operativos utilizados en la administración del activo total.</p>
<p>Fórmula:</p> $\frac{\text{Gastos de Operación Estimados}}{\text{Total Activo Promedio}}$	<p>Detalle de las cuentas relacionadas:</p> <p>Gastos operativos: Gastos incurridos en el desarrollo de las actividades de la entidad ya sean salarios, alquiler de locales, compra de suministros y otros.</p> <p>Activo total promedio: Corresponde al valor promedio de los bienes y derechos que posee una entidad financiera.</p>
<p>Posición Óptima: Mientras mayor sea el indicador, significa que la entidad está destinando mayores recursos para la administración de sus activos</p>	

Elaborado por: Las Autoras

Tabla 83

EFICIENCIA MICROECONÓMICA: Grado de absorción del Margen Financiero neto

	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO RURAL SIERRA NORTE
	<p>Nombre del Indicador Financiero: Grado de absorción del Margen Financiero neto.</p> <p>Definición: Establece el nivel de absorción de los egresos operacionales en los ingresos provenientes de la gestión operativa.</p>
<p>Fórmula:</p> $\frac{\text{Gastos de Operación} * 12/\text{meses}}{\text{Margen Financiero Neto}}$	<p>Detalle de las cuentas relacionadas:</p> <p>Gastos de operación: Gastos incurridos en el desarrollo de las actividades de la entidad ya sean salarios, alquiler de locales, compra de suministros y otros.</p> <p>Margen financiero neto: Corresponde a la diferencia entre el margen bruto financiero menos las provisiones.</p>
<p>Posición Óptima: Mientras mayor es el indicador, la entidad no genera los suficientes ingresos que puedan cubrir sus gastos operativos.</p>	

Elaborado por: Las Autoras

Tabla 84

EFICIENCIA MICROECONÓMICA: Eficiencia administrativa de personal

	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO RURAL SIERRA NORTE
	Nombre del Indicador Financiero: Eficiencia administrativa de personal. Definición: Mide la proporción de gastos de personal implícito utilizados en la administración y manejo de los activos.
Fórmula: $\frac{\text{Gastos de Personal Estimados}}{\text{Activo Promedio}}$	Detalle de las cuentas relacionadas: Gastos de personal: Recursos destinados para la administración del personal. Activo total promedio: Corresponde al valor promedio de los bienes y derechos que posee una entidad financiera
Posición Óptima: Mientras mayor sea el indicador, la entidad estaría destinando mayores recursos en personal para administrar sus activos.	

Elaborado por: Las Autoras

6. Glosario

- a) **Liquidez.** - se define como la facilidad que tienen los activos para convertirse en dinero efectivo de forma inmediata sin sufrir ninguna pérdida de valor. A mayor facilidad de convertir un activo en dinero significa que hay mayor liquidez.
- b) **Brecha de liquidez.** - se utiliza para evaluar el riesgo de liquidez a que está expuesto la entidad financiera definiendo determinado período de tiempo; intervalos; este análisis parte de una fecha determinada y clasifica los flujos de capital e intereses de acuerdo a su vencimiento
- c) **Capital.** - El capital se refiere a los recursos, bienes o valores que se utilizan para generar valor a través de la fabricación de otros bienes o servicios o la obtención de ganancias o

utilidades sobre la tenencia o venta de valores, para las entidades financieras el capital es grupo del balance que registra las aportaciones de los socios o accionistas de la entidad.

- d) **Interés.** - Cantidad de dinero que debe pagarse al final de períodos determinados de tiempo como compensación al dinero prestado, depositado o invertido. // Es la ganancia que produce un capital en un tiempo determinado. Es el precio que se paga por el uso del dinero que se presta o se debe.
- e) **Vencimientos contractuales.** - Si se paga después del tiempo pactado con la institución financiera te cobran intereses.
- f) **Vencimiento esperado.** - En cuanto a la interpretación de este escenario, analiza el impacto de los ajustes realizados en los depósitos a plazo fijo y carteras de crédito con relación al LeR.
- g) **Vencimiento cierto.** - se presentan en el vencimiento.
- h) **Vencimiento incierto.** - se presentan en la base de supuestos en modelos de comportamiento.
- i) **Depósitos a corto plazo.** - consisten en un tipo de depósito en que existe un plazo breve para su vencimiento y, por tanto, para disponer del dinero.
- j) **Prueba Ácida.** - éste indicador pretende verificar la capacidad que posee la organización para poder responder las obligaciones corrientes, pero sin depender únicamente de la venta de sus existencias; es decir, considera los saldos en efectivo, cuentas por cobrar, inversiones temporales y cualquiera de los activos que tengan una liquidación inmediata, para no considerar los inventarios de la organización.

3.6.2. Plan de prevención para el riesgo de mercado

1. Introducción

El riesgo de mercado es la probabilidad de afectación económica a la entidad financiera por variaciones o cambios presentados en las tasas de interés, tipo de cambio

El riesgo de mercado suele considerarse de alta sensibilidad, puesto que las instituciones financieras procuran obtener fondos a una tasa y a un plazo corto para prestarlos a otra más alta y a plazos más largos, lo que queda expuesto a los descalces entre ahorros y préstamos y a oscilaciones de la inflación, donde es necesario pagar más a los ahorristas para obtener fondos.

Tabla 85

Esquema de reportes de riesgo de mercado

Esquema de Reportes de Riesgos de Mercado

Nivel de análisis	Riesgo	Sub - Riesgo	Parámetro	Reporte	Fuente de información
Nivel I	Tasa interés	Reinversión	Valor Patrimonial Margen Financiero	Duración - Bandas GAP Sensibilidad	Agregados contables
	Mercado	Tipo de Cambio		Estándar	
Nivel II	Tasa interés	Reinversión	Valor Patrimonial Margen Financiero	Sensibilidad Valor Patrimonial GAP duración Margen Financiero	Base Datos Operaciones
	Mercado	Tasa Interés	Posición Negociación	Sensibilidad Posiciones	
		Tipo de Cambio		Estándar	
Nivel III	Tasa interés	Reinversión	Valor Patrimonial Margen Financiero	Sensibilidad Valor Patrimonial GAP duración Margen Financiero	Base Datos Operaciones + Curvas + Volatilidades + Correlaciones
		Curva	Valor Patrimonial Margen Financiero	Vector Delta GAP duración Margen Financiero	
		Base	Valor Patrimonial Margen Financiero	Sensibilidad Valor Patrimonial + CoVaR GAP duración Margen Financiero Δ_i^n	
	Mercado	Tasa Interés	Posición Negociación	VaR	
		Tipo de Cambio			
		Mercaderías			

Las entidades controladas incurren en riesgos de mercado y liquidez en el curso habitual de sus negocios. Este esquema considera, con respecto a los riesgos relativos a la tasa de interés, que la cartera de inversiones (*trading*) debe requerir capital en el Pilar 1 y que la cartera de banca comercial (*banking book*) debe ser evaluada según el riesgo de tasa de interés implícita en la estructura de activos y pasivos.

Nivel de análisis I, constituyen los reportes mínimos aceptables para cooperativas de ahorro y crédito que están sujetas al cronograma de adecuación normativa del Decreto No. 2132.

Nivel de análisis II, constituyen los reportes mínimos aceptables para el resto de las instituciones controladas, lo que implica que la matriz y cada entidad off-shore deben remitir los reportes independientemente.

Nivel de análisis III, es el tipo de análisis que deberán desarrollar las instituciones que mantengan posiciones más complejas, para una adecuada administración de riesgos, no obstante que el nivel de reportes aplicables corresponda al nivel II.

NORMAS QUE REGULAN LA FIJACIÓN DE LAS TASAS DE INTERÉS ACTIVAS EFECTIVAS MÁXIMAS

Art. 1.- Las tasas de interés activas efectivas máximas para cada uno de los segmentos de la cartera de crédito de las entidades del sistema financiero nacional, serán establecidas, mediante resolución por la Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera con la periodicidad que dicho Órgano determine.

No se podrá cobrar una tasa de interés nominal cuya tasa de interés efectiva anual equivalente supere a la tasa activa efectiva máxima de su respectivo segmento. De hacerlo, el infractor estará sujeto a lo que determine la Ley.

Art. 2.- Las tasas de interés máximas vigentes, referidas en el artículo 1 de la presente resolución serán las siguientes:

- Para el Crédito Productivo se establecen las siguientes tasas:
 - a) Productivo Corporativo: 9,33%
 - b) Productivo Empresarial: 10,21%
 - c) Productivo PYMES: 11,83%
 - d) Productivo Agrícola y Ganadero: 8,53%
- Para el Crédito Comercial Ordinario se establece la tasa de 11,83%.
- Para el Crédito Comercial Prioritario se establecen las siguientes tasas:
 - a) Comercial Prioritario Corporativo: 9,33%
 - b) Comercial Prioritario Empresarial: 10,21%
 - c) Comercial Prioritario PYMES: 11,83%
- Para el Crédito de Consumo Ordinario se establece la tasa de 17,30% 5.
- Para Crédito de Consumo Prioritario se establece la tasa de 17,30% 6.
- Para el Crédito Educativo se establece la tasa de 9,50% 7.
- Para Crédito de Vivienda de Interés Público se establece la tasa de 4,99% 8.
- Para Crédito Inmobiliario se establece la tasa de 11,33%
- Para el Microcrédito se establecen las siguientes tasas:
 - a) Microcrédito Minorista: 28,50%
 - b) Microcrédito de Acumulación Simple: 25,50%

- c) Microcrédito de Acumulación Ampliada: 23,50% d. Microcrédito Agrícola y Ganadero: 20,97%.
- Para el Crédito de Inversión Pública se establece la tasa de 9,33%.

Lo dispuesto en el Artículo 2, numeral 9 de la presente sección, aplicará para el sector financiero público, el sector financiero privado, las mutualistas y entidades del segmento 1 del sector financiero popular y solidario. Para las demás entidades, se mantendrán las siguientes tasas de interés máximas para el Segmento Microcrédito:

1. Microcrédito Minorista 30,50%;
2. Microcrédito de Acumulación Simple 27,50%; y,
3. Microcrédito de Acumulación Ampliada 25,50%.

2. Objetivos:

Objetivo General:

Realizar un plan de prevención para el riesgo de mercado a fin de presentar procedimientos que permita a la entidad analizar variaciones de los precios que se vayan produciendo en el mercado como pueden ser la estabilidad monetaria, financiera y cambiaria, ponderación del riesgo país.

Objetivos Específicos:

- Analizar las variaciones en los tipos de interés del mercado.
- Examinar la exposición al riesgo de mercado de la cooperativa, para tener la certeza de que puede estar preparada frente a cualquier consecuencia de riesgo de este tipo que se presente.

- Permitir a la institución financiera tomar decisiones favorables para la entidad en temas de tasas de interés.

3. Políticas:

Cada Plan de prevención para el riesgo de mercado deberá tener políticas integrales y sólidas, aprobadas por el Consejo Directivo de la Cooperativa, para la gestión prudente de los riesgos significativos derivados de su actividad.

Las políticas aprobadas deberán ser consistentes con la naturaleza, complejidad y escala de las actividades del Plan de prevención para el riesgo de mercado.

- Mantener una estructura organizativa que claramente asigna responsabilidades, autoridad y relaciones de información y asegura que las responsabilidades delegadas se llevan a cabo efectivamente.
- Los manuales de funciones deberán ser revisados periódicamente para asegurar que reflejen las prácticas actuales.
- El plan de prevención para el riesgo de mercado establecerá un código de conducta acorde con su estructura y complejidad de las operaciones.
- El código de conducta deberá indicar los valores éticos de la institución y prescriba pautas para que los empleados las observen cuando cumplan con sus obligaciones.
- La Cooperativa se asegurará de que todo el personal comprenda y se adhiera al código de conducta.
- El código estará bajo el alcance de un miembro del personal de alto rango. Los empleados deberán reconocer en escribiendo que han leído, entendido y que observarían el código.
- Se tomarán medidas disciplinarias contra quienes incumplan los requisitos.
- Todo Plan de prevención para el riesgo de mercado estará sujeto a una auditoría independiente por parte de auditores externos al menos anualmente.
- El Comité de Supervisión revisará la gestión de riesgos. Procesar y realizar controles internos periódicamente, y escalar la frecuencia de auditoría según el nivel de riesgo.

- Resultados de las auditorías y revisiones realizadas por el comité de supervisión u otras personas y las respuestas o comentarios de la gerencia deben documentarse adecuadamente.
- Asegurar que la gerencia de Cooperativa de Ahorro y Crédito Rural Sierra Norte ha desarrollado e implementado adecuadamente un sistema de control interno estructurado.
- Discusiones periódicas con la gerencia sobre la efectividad del sistema de control interno.
- Revisiones oportunas de evaluaciones de controles internos realizadas por gestión, auditores internos y auditores externos.
- Verificaciones periódicas para garantizar que la administración haya realizado un seguimiento oportuno de recomendaciones y preocupaciones expresadas por los auditores y supervisores autoridades sobre debilidades de control interno.

4. Aplicación:

Acciones a realizar como respuesta al plan de contingencia por variaciones en las tasas de interés.

- **Afectación al margen financiero:** Analiza la sensibilidad del margen financiero por variaciones en la tasa de interés, considerando las fechas de reprecación de operaciones a tasa variable o por la reinversión de flujos en otras operaciones.

Su afectación se mide por la diferencia entre el descalce de los saldos de los activos frente a pasivos en un horizonte de doce meses.

La variación al margen financiero se debe medir por cada operación conforme se produzcan variaciones en la tasa de mercado en +- 1% de variación lo cual nos representa que el descalce en plazos deberá reducirse y alinearse conforme los vencimientos de las captaciones.

- **Afectación al valor patrimonial:** Se realiza con la duración de cada una de las operaciones del activo y del pasivo en función de la volatilidad de las curvas de activo y pasivo puesto que difieren las tasas de rendimiento. Buscando obtener el valor actual de cada producto. Debemos considerar que el riesgo por tasas de interés es natural en las actividades de intermediación financiera.

El plan de contingencia se activa cuando existe afectación específica al patrimonio de la entidad financiera, esto como respuesta a una práctica de monitoreo regular dichas afectaciones se manejarán dentro de dos niveles:

Nivel 1.- Monitoreo Mensual: cuando la afectación al patrimonio no supera el 5% de sensibilidad al margen financiero.

Nivel 2.- Monitoreo Semanal: cuando la afectación al patrimonio alcanza o supera el 5% de afectación al margen financiero.

Para el nivel 1 las acciones a ejecutarse es continuar operando con normalidad sin dejar de lado el monitoreo sobre reportería que analice la presencia de perturbaciones o cambios en las tasas de interés. Este reporte se obtiene del reporte 2 de mercado.

Para el nivel 2 se deberán ejecutar acciones correctivas:

- El jefe financiero deberá vigilar permanentemente los indicadores de rentabilidad y aplicar los correctivos necesarios en caso de requerirse.
- Deberá pre cancelar fuentes de fondeo externas costosas y simultáneamente deberá aplicar la contratación de líneas de crédito de largo plazo.
- El jefe de negocios deberá incentivar en todo momento la colocación de operaciones a corto plazo de tal manera que el capital retorne lo antes posible.


- Sus estrategias por el lado de las captaciones deberán orientarse al plazo más largo y de manera específica deberá aplicar incremento en las cuentas de ahorros a la vista puesto que son aquellas que presentan menor costo.
- El oficial de riesgos deberá monitorear de manera semanal los indicadores conforme a las cuentas de balance y dar la comunicación a las áreas del negocio sobre dichos resultados.

5. Controles


Es importante calcular y revisar los siguientes indicadores financieros, en los que se refleja la afectación al patrimonio de la entidad que sirve para la medición del riesgo de mercado;

Tabla 86

RENTABILIDAD: ROE

	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO RURAL SIERRA NORTE
	Nombre del Indicador Financiero: ROE (Rentabilidad sobre el Patrimonio)
	Definición: Mide el nivel de retorno generado por el patrimonio invertido por los accionistas de la entidad financiera.
Fórmula: $\frac{((Ingresos - Gastos))}{((Patrimonio Total Promedio * 12)/mes)}$	Detalle de las cuentas relacionadas: Ingresos menos gastos: Corresponde a la diferencia entre los ingresos y los gastos. Cuando el cálculo es a un mes diferente de diciembre esta diferencia debe multiplicarse por 12 y dividirse para el mes con el cual se realiza el análisis
Posición Óptima: Mientras menor sea el indicador, la entidad muestra que no tendría los suficientes recursos para cubrir la remuneración a sus accionistas.	

Elaborado por: Las Autoras

	<p align="center">COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO RURAL SIERRA NORTE</p>
	<p>Nombre del Indicador Financiero: ROA (Rentabilidad sobre los Activos)</p>
	<p>Definición: Mide el nivel de retorno generado por el activo. Es una medida de eficacia en el manejo de los recursos de la entidad.</p>

*Tabla 87***RENTABILIDAD: ROA**

Fórmula: $\frac{((Ingresos - Gastos))}{((Patrimonio Total Promedio * 12)/mes)}$	Detalle de las cuentas relacionadas: Ingresos menos gastos: Corresponde a la diferencia entre los ingresos (5) y los gastos (4). Cuando el cálculo es a un mes diferente de diciembre esta diferencia debe multiplicarse por 12 y dividirse para el mes con el cual se realiza el análisis.
Posición Óptima: Mientras menor sea el indicador, la entidad muestra que no podrá generar los suficientes ingresos que permitan fortalecer el patrimonio.	

Elaborado por: Las Autoras

6. Glosario:

- a) **Tasas de interés.** - hace foco en el porcentaje al que se invierte un capital en un determinado periodo de tiempo. Podría decirse que la tasa de interés es el precio que tiene el dinero que se abona o se percibe para pedirlo o cederlo en préstamo en un momento en particular.
- b) **Estabilidad Monetaria.** - es un sinónimo de la estabilidad de precios, es decir, una situación económica en la cual el nivel general de precios no sufre grandes fluctuaciones.
- c) **Microcrédito.** - Préstamo de poca cuantía a bajo interés que concede una ONG y una entidad bancaria a personas que, por ser insolventes, lo necesitan para poder financiar una actividad generadora de beneficios.
- d) **Descalce de plazos.** - es la diferencia entre los plazos entre operaciones activas (créditos) frente a los plazos de las operaciones pasivas (ahorros a la vista, programados, certificado de depósito, etc).
- e) **Inversión:** es la colocación de capital para obtener una ganancia futura

3.6.3. Plan de prevención para el riesgo de crédito

1. Introducción

El riesgo de crédito es la probabilidad de que la entidad genere pérdidas económicas por el no pago de los créditos otorgados conforme las condiciones establecidas en el pagaré de créditos.

El objetivo de la gestión del riesgo crediticio consiste en maximizar la tasa de rendimiento ajustada al riesgo de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Rural Sierra Norte manteniendo riesgo crediticio dentro de parámetros aceptables. La Cooperativa de Ahorro y Crédito Rural Sierra Norte necesita gestionar el riesgo de crédito inherente a toda la cartera, así como el riesgo en créditos individuales o transacciones.

También debe considerar las relaciones entre el riesgo de crédito y otros riesgos. La gestión del riesgo de crédito es un componente crítico de un enfoque integral del riesgo.

Para la Cooperativa de Ahorro y Crédito Rural Sierra Norte los préstamos son la fuente más grande y obvia de riesgo de crédito; sin embargo, existen otras fuentes de riesgo de crédito a lo largo de las actividades de la Cooperativa, incluso en el libro bancario y en el libro de negociación, y tanto dentro como fuera del balance.

2. Objetivos

Objetivo General

Establecer un plan de prevención para el riesgo de crédito que permita de manera eficaz y eficiente la disminución de la posibilidad de sufrir pérdidas económicas por la falta de cumplimiento por parte de los deudores.

Objetivos Específicos

- Dotar a la institución de bases que le permitan disminuir el índice de morosidad.

- Examinar su posición de morosidad para determinar acciones preventivas y correctivas en beneficio de la institución.
- Contribuir a la entidad financiera con información útil que le permita mejorar sus procesos de colocación de activos para ubicarse dentro de un mejor segmento.

3. Políticas

- Una solicitud de crédito aprobada debe ser completada y firmada por todas las cuentas nuevas.
- Se puede hacer una consulta a través de la agencia de crédito para determinar el historial de crédito.
- La fecha de cierre del ciclo de facturación será el final del mes. Todos los estados de cuenta periódicos se enviarán por correo lo antes posible después de la fecha de cierre del ciclo de facturación.
- Una cuenta con más de 60 días de antigüedad se considerará como morosa y se le podrá exigir que pague contra reembolso, y puede comenzar un procedimiento de cobro, y todos los costos de cobro que se agreguen a la cuenta de los usuarios se considerarán endeudamiento del cliente a la cooperativa. Además, la cooperativa se reserva el derecho de colocar cualquier cuenta en mora si la cooperativa tiene razones para creer que la cuenta no puede pagar de acuerdo con la política de crédito.
- La gerencia se reserva el derecho de negar o limitar la extensión del crédito.

Políticas generales de préstamos

- Será política de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Rural Sierra Norte, otorgar préstamos para fines de provisión y producción a miembros elegibles y ya otras sociedades registradas.

- El carácter, la capacidad de reembolso y los valores ofrecidos serán las principales consideraciones al otorgar préstamos a los miembros registrados.

Al evaluar las solicitudes de préstamos, se analizará la solvencia crediticia de cada solicitante y se pueden considerar los siguientes factores, entre otros:

- El miembro debe ser mayor de 18 años.
- El miembro debe tener una fuente de ingresos legales.
- El registro de ahorros y el historial de pagos de préstamos pasados del miembro.
- Posibilidad de devolver el préstamo solicitado.
- Informes de crédito y estados de cuenta de otros proveedores de servicios financieros.
- El miembro no debe ser delincuente.

Comité de crédito

- El Comité de Crédito tiene la responsabilidad de aprobar préstamos de acuerdo con la Política de Préstamos de la Cooperativa de Crédito. Sus reglas y estatutos están sujetos a restricciones establecidas por el Consejo de Administración de vez en cuando.

Directrices de política para préstamos

- Requisito de ahorro mínimo
- Los miembros residentes deben tener como ahorros de seguridad en la sociedad un mínimo del 5% del monto total del préstamo solicitado. Cuando un miembro no tiene fondos suficientes en ahorros de seguridad, pero tiene otros depósitos disponibles, deberá prometer estos depósitos para completar el requisito mínimo.
- Los miembros que soliciten préstamos para vehículos y negocios deben tener un mínimo del 10% del total de la solicitud de préstamo.

- Si el miembro no tiene fondos suficientes para cumplir con el requisito de ahorro mínimo, él / ella puede compensar el déficit al aumentar los ahorros obligatorios. Esta Política no se aplica a los miembros no residentes que solicitan préstamos.
- Cuando se cumpla con el requisito de ahorro mínimo al aumentar los ahorros obligatorios, el período no debe exceder el plazo del préstamo, pero en cualquier caso no debe ser mayor a diez (10) años.
- Los miembros no residentes deben tener un mínimo del 15% de la solicitud de préstamo.

Relación deuda / ingreso

- Los miembros que solicitan un préstamo no deben tener una deuda mensual fija que exceda el 60% del ingreso bruto total. La deuda mensual fija incluye el alquiler, todas las cuotas de préstamos, pagos con tarjeta de crédito y compra a plazos, primas de seguros y cualquier otra deuda que no pueda evitarse. Sin embargo, cada caso puede ser revisado por su propio mérito y una decisión tomada.
- Cobertura de protección de préstamo
- Los miembros que toman préstamos deben someterse a un examen médico completo por parte de un médico. El examen es requerido donde:
 - El préstamo es de \$ 20.000 y más.
 - El miembro tiene 50 años o más y la solicitud de préstamo supera los \$ 20.000.
 - La Sociedad, en su juicio, lo considera necesario.
 - La Cooperativa proporcionará una carta para otorgar o denegar cobertura al recibir el informe del médico forense. El miembro puede optar por renunciar a sus derechos de cobertura firmando una renuncia de cobertura.

Bienes inmuebles aceptados como seguridad

- El valor de los bienes inmuebles aceptados de los miembros como garantía será de un máximo del 80% del valor de mercado de la propiedad de la vivienda y la tierra y del 75% solo para la tierra.

Capital social obligatorio

- La propiedad de las acciones por parte de los miembros debe basarse en sus préstamos de la Sociedad de la siguiente manera:
- Los miembros que soliciten préstamos de hasta \$ 10,000 deben tener al menos dos (2) acciones.
- Préstamos desde \$ 10,001 - \$ 50,000 cuatro (4) acciones.
- Préstamos desde \$ 50,001 - \$ 100,000 seis acciones

A los grupos de crédito y las cooperativas de crédito se les ha asignado la posibilidad de llegar a pequeños agricultores con un crédito asequible porque el procesamiento de un préstamo grande en lugar de numerosos préstamos pequeños puede permitir ahorros en costos administrativos. Estos acuerdos conllevan una responsabilidad conjunta y reducen el riesgo de incumplimiento del préstamo. Algunos de los factores cruciales para un préstamo grupal exitoso son:

- Grupos de préstamos homogéneos que son conjuntamente responsables y asumen algunas responsabilidades gerenciales y de supervisión;
- Establecer un bono común distinto del crédito para mejorar el reembolso del préstamo y para introducir la movilización de ahorros; y
- Denegar el acceso a créditos futuros a todos los miembros del grupo en caso de incumplimiento por parte de cualquier miembro.

4. Aplicación:

Existen niveles de riesgo por los cuales la entidad deberá monitorear aquellas actividades económicas, al personal y directivos que estén inmersas dentro del área encargada de manejar las colocaciones de dinero, y luego realizar los índices de morosidad necesarios, obtener resultados, analizarlos y generar acciones para su disminución, ya que este índice es el de mayor impacto dentro del riesgo de crédito.

A continuación, se presenta un cuadro con los escenarios propuestos de acuerdo a su afectación en la entidad;

Tabla 88

Escenarios de Riesgos

Escenario de riesgo bajo	Cuando el índice de morosidad es bajo e indica que no hay posibilidades de riesgo alguna.
Escenario de Riesgo normal	Cuando el riesgo es aceptable dentro de la entidad.
Escenario de Riesgo Alto	El índice de morosidad es alto y necesita plan de prevención.
Escenario Riesgo Crítico	La entidad corre el riesgo de perder gran cantidad de recursos, por tanto inmediatamente necesita activar el plan de prevención.

Elaborado por: Las Autoras

Luego de presentado y analizado el cuadro cabe recalcar que las líneas de acción del plan de prevención solamente se activan cuando el Escenario es de Riesgo Alto y Crítico, porque en los otros niveles implicaría gastar recursos tanto económicos como humanos notándose un desperdicio de los mismos; ya que en los primeros niveles no es necesario la utilización del plan porque las actividades pueden desarrollarse con normalidad.

Tabla 89

Escenario de Riesgos de la COAC Rural Sierra Norte

Elaborado por: Las Autoras

En el cuadro presentado anteriormente se realizó el cálculo de los posibles escenarios de riesgo de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Rural Sierra Norte, tomando en cuenta los índices de morosidad de todas las agencias y matriz, correspondiente desde el mes de enero a diciembre del 2018.

A continuación, se describe la manera que se realizó los cálculos correspondientes

COAC RURAL SIERRA NORTE CONSOLIDADO 2018	PROYECCION	Promedio	1Desviaciones Estándar	2.5Desviaciones Estándar
Microcrédito	8.711%	10.06%	0.01	0.02

Escenarios

Nivel mora actual		10.06%
Escenario de riesgo bajo	Hasta el	8.71%
Escenario de Riesgo normal	8.72%	9.69%
Escenario de Riesgo Alto	9.70%	11.16%
Escenario Riesgo Crítico	11.17%	12.14%

para llegar a dichos escenarios concerniente al servicio financiero que ofrece la Cooperativa como es el MICROCRÉDITO; cabe recalcar que se debe tener una base de datos ordenada y que mientras mayor información se tenga se obtendrá un mejor comportamiento histórico de los datos;

- En primer lugar, es necesario calcular el índice de morosidad cuya fórmula es:

$$\frac{\text{Cartera que no se devengan} + \text{Cartera vencida}}{\text{Cartera Total}}$$

En donde:

Cartera que no se devengan= es aquella que todavía no se han cobrado u obligaciones contraídas que todavía no han sido pagadas.

Cartera vencida= es aquella que reflejan el valor de monto que no ha sido pagado en los tiempos establecidos por parte del solicitante.

Cartera por vencer= la cartera por vencer es la que todavía están a tiempo de ser canceladas por parte de los solicitantes y se espera poder recuperar en su totalidad al final del plazo establecido.

Cartera Total= es la totalidad de monto que no se devenga, más los montos vencidos y más aquello que está por vencer.

Todas estas cuentas se obtienen del balance general de la entidad que se rige al impuesto por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria y sus códigos de cuenta son:

Tabla 90**Códigos de cuentas para índice de morosidad**

CÓDIGO	CUENTA
1428	Cartera que no se devenga
1452	Cartera vencida
1404	Cartera por vencer

Elaborado por: Las Autoras

El color rojo representa las cuentas que deben ser tratadas inmediatamente y por tanto aplicar medidas de cobro que permitan la recuperación del dinero; y el color verde significa que esa cuenta esta bien ya que todavía no llega el tiempo de cobro.

- Una vez obtenido el nivel de mora actual, seguidamente se debe calcular el promedio de los datos que se tengan a disposición con la fórmula proporcionada por la herramienta de Microsoft Excel que es:

=PROMEDIO (número1; número 2; número 3;.....)

- Después se debe proceder a calcular la desviación estándar para determinar la volatilidad; cabe recalcar que es importante calcular a **1** desviación estándar y a **2.5**. desviación estándar ya que la una significa la variación mínima o que varía poco y la siguiente la variación máxima o variación alta, por tanto, las fórmulas utilizadas de Microsoft Excel son:

1 Desviación: = DESVEST (número 1; número 2; número 3;.....)

Para calcular la desviación a **2.5** procedemos a multiplicar el resultado obtenido de la **1 desviación** por el valor mencionado al principio.

- Una vez realizados los pasos anteriores debemos calcular el pronóstico que es el valor que se pronostica a futuro a través de los valores existentes. La predicción del valor es un valor **y** teniendo un valor **x**, se debe crear una columna en Microsoft Excel destinada a este valor; por tanto, la fórmula es **=PRONOSTICO (x, conocido_y, conocido_x)**; donde

Obligatorio x: Es el punto de datos cuyo valor se desea predecir.

Conocido: Obligatorio. Es la matriz o rango de datos dependientes.

Conocido x: Obligatorio. Es la matriz o rango de datos independientes

- Seguidamente y obtenidos los datos mencionados en pasos anteriores procedemos a construir la tabla en donde se reflejarán los posibles escenarios de riesgo, en esta tabla se debe mostrar claramente el nombre de la entidad o agencia, además del servicio financiero del que se va a proceder a calcular los escenarios de riesgo, a continuación, se detalla cómo construir la tabla:

1. En la celda de **proyección** debemos tomar el valor obtenido con la fórmula de **PRONÓSTICO**.

2. En la celda de **promedio** tomamos el valor obtenido con la fórmula **PROMEDIO**.

3. También es necesario tomar los valores obtenidos de las desviaciones y reflejarlos en la tabla tanto de **1 y 2,5 desviación estándar**.

4. Se coloca el nivel de mora actual de la entidad, obtenido con el cálculo del índice de morosidad.

5. Se procede a realizar el cálculo de los escenarios de riesgos donde para cada uno de ellos se debe:

- **Escenario de Riesgo Bajo:** será hasta el valor obtenido de la proyección.
- **Escenario de Riesgo Normal:** el escenario normal será igual a la suma del valor de escenario de riesgo bajo más el valor obtenido de la fórmula de **1 DESVIACIÓN**.
- **Escenario de Riesgo Alto:** este escenario será igual a la suma del valor de escenario de riesgo bajo más el valor obtenido de la fórmula de **2.5 DESVIACIÓN**.

- **Escenario de Riesgo Crítico:** para este escenario se suma el escenario de riesgo bajo más el resultado de cada una de las desviaciones aplicadas.

Finalmente realizados los pasos mencionados se puede obtener información suficiente y útil para proceder a elaborar un plan de prevención para cada uno de los posibles escenarios de riesgo que pudieran presentarse en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Rural Sierra Norte.

A continuación, se detallan las acciones a implementar por cada escenario propuesto:

a) **Escenario de Riesgo Bajo:** como se mencionó en escritos anteriores para este escenario se debe llevar a cabo las actividades normales que ejecuta la entidad, ya que no se corre el riesgo de perder recursos económicos; por tanto, se debe;

- Colocaciones de dinero de manera normal.
- Verificar que la información de los solicitantes sea íntegra y confiable.
- Tener el historial del cliente actualizado y siempre a disposición.
- Verificar que se cumplan las políticas y procesos de la COAC Rural Sierra Norte.
- Examinar el proceso de administración créditos, comprobando su funcionamiento e identificando los desvíos a las pautas establecidas.

b) **Escenario de Riesgo Normal:** Dentro de este escenario de riesgo se puede llevar a cabo ciertas actividades que permitan tener un adecuado control del índice de morosidad dentro de la institución como:

- Mantener una base actualizada de los socios.
- Revisar periódicamente la información de los solicitantes de crédito.
- Establecer claros canales de comunicación con los clientes.
- Monitorear constantemente la cartera que está por vencer, para tener una alerta de cobranza.

- Elaborar reportes diarios de cartera vencida y por vencer, para conocer el número y monto de operaciones para recuperar.
- Analizar el desempeño del personal que labora en el área de créditos y cobranza
- Evaluar los procesos y tender a mejorar tecnológicas.
- El jefe de área de créditos debe buscar nuevos nichos de colocación para la cooperativa.

c) **Escenario de Riesgo Alto:** para este riesgo es necesario la aplicación inmediata de las medidas de prevención puesto que de no llegar a aplicarlas se corre el riesgo de caer en un riesgo de liquidez alto, por tanto, se debe:

- Reducir montos de colocaciones de dinero.
- Mejorar las políticas de crédito.
- Generar estrategias de marketing para atraer socios.
- Monitorear la liquidez al menos de manera semanal.
- Clasificar a los clientes de acuerdo a su comportamiento de pago.
- Verificar el estado de las cuentas por cobrar de los socios diariamente.
- Identificar los créditos vencidos y por vencer con el objeto de iniciar la gestión de cobro o posibles demandas.
- Dar mayor seguimiento a las gestiones de cobranzas y establecer plazos cortos o convenios de pago para viabilizar la recuperación.
- Analizar cada caso y en base a este análisis refinanciar o reestructurar operaciones.

- Si se cumple ese tiempo establecido de morosidad la Cooperativa pasará el trámite de la persona a una empresa experta en Cobranzas para que lleve a cabo esa gestión y además se le emitirá una notificación prejudicial.
- Fomentar la productividad en el área de cobranza.
- Analizar la venta de cartera.
- Incentivar a los trabajadores encargados de realizar las actividades de cobranza.
- Mejorar las habilidades del personal mediante capacitaciones en el área de cobro.

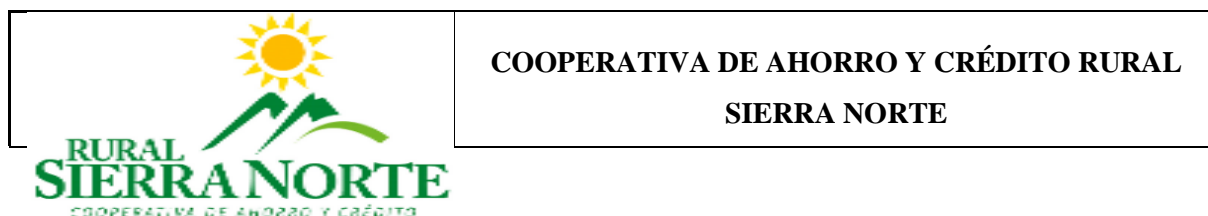
d) Escenario de Riesgo Crítico: para este tipo de escenario es necesario tomar medidas drásticas que permitan mejorar la liquidez de la entidad, ya que al tener un nivel alto de morosidad se corre el riesgo de caer en liquidez baja y por tanto no poder hacer frente a las obligaciones financieras, por tanto, se debería:

- Dejar de colocar dinero en el mercado y realizar la colocación hasta por el valor de recuperación de los dividendos.
- Buscar financiamiento a bajo costo.
- Incursionar en la Bolsa de Valores.
- Monitorear la liquidez de la entidad de manera diaria.
- Evaluar las propiedades de la entidad para la venta.
- Buscar base de datos de socios potenciales.
- Realizar venta de cartera.
- Examinar el grado de concentración de la cartera de créditos, identificando a los principales deudores individuales y a los sectores de actividad.

- Creación e implementación de un plan de incentivos económicos para incrementar el cobro y disminuir los porcentajes de mora.
- Transferir el proceso de cobranza a una empresa especializada en gestión de cobranzas.
- Dar castigo de operaciones de crédito.

5. Controles

Para tener un adecuado control del riesgo de crédito es importante analizar y



monitorear constantemente los siguientes indicadores financieros:

Tabla 91


	<p>Nombre del Indicador Financiero: Morosidad de la Cartera Total</p>
<p>Fórmula:</p> $\frac{\text{Cartera Improductiva}}{\text{Cartera Bruta}}$	<p>Definición: Mide el porcentaje de la cartera improductiva frente al total cartera (proporción de la cartera que se encuentra en mora). Los ratios de morosidad se calculan para el total de la cartera bruta y por línea de crédito.</p> <p>Detalle de las cuentas relacionadas:</p> <p>Cartera Improductiva Bruta: Son aquellos préstamos que no generan renta financiera a la institución, están conformados por la cartera vencida y la cartera que no devenga interés.</p> <p>Cartera Bruta: Se refiere al total de la Cartera de Crédito de una institución financiera sin deducir la provisión para créditos incobrables.</p>
<p>Posición Óptima: Mientras mayor sea el indicador significa que las entidades están teniendo problemas en la recuperación de la cartera. La relación mientras más baja es mejor.</p>	

ÍNDICES DE MOROSIDAD: Morosidad de la Cartera Total

Elaborado por: Las Autoras

Tabla 92

ÍNDICES DE MOROSIDAD: Morosidad de la Cartera de Consumo Prioritario

	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO RURAL SIERRA NORTE
	Nombre del Indicador Financiero: Morosidad de la Cartera de Consumo Prioritario
	Definición: Indica el retraso o incumplimiento de pago y se mide a través del porcentaje de la cartera improductiva consumo prioritario frente al total cartera bruta consumo prioritario.
Fórmula: $\frac{\text{Cartera Improductiva consumo prioritario}}{\text{Cartera Bruta consumo prioritario}}$	Detalle de las cuentas relacionadas: Cartera improductiva consumo prioritario: Son aquellos préstamos que no generan renta financiera a la institución, están conformados por la cartera vencida y la cartera que no devenga interés de la línea de crédito “consumo prioritario”. Cartera bruta consumo prioritario: Se refiere al total de la Cartera de Crédito de una institución financiera sin deducir la provisión para créditos incobrables de la línea de crédito consumo prioritario.
Posición Óptima: Mientras mayor sea el indicador significa que las entidades están teniendo problemas en la recuperación de la cartera de crédito consumo prioritario. La relación mientras más baja es mejor.	

Elaborado por: Las Autoras

Tabla 93


ÍNDICES DE MOROSIDAD: Morosidad de la Cartera de Microcrédito

	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO RURAL SIERRA NORTE
	Nombre del Indicador Financiero: Morosidad de la Cartera de Microcrédito
	Definición: Indica el retraso o incumplimiento de pago y se mide a través del porcentaje de la cartera improductiva microcrédito frente al total cartera bruta microcrédito.
Fórmula: $\frac{\text{Cartera Improductiva Microcrédito}}{\text{Cartera Bruta Microcrédito}}$	Detalle de las cuentas relacionadas: Cartera improductiva microcrédito: Son aquellos préstamos que no generan renta financiera a la institución, están conformados por la cartera vencida y la cartera que no devenga interés de la línea de crédito microcrédito. Cartera bruta microcrédito: Se refiere al total de la Cartera de Crédito de una institución financiera sin deducir la provisión para créditos incobrables de la línea de crédito “microcrédito”.
Posición Óptima: Mientras mayor sea el indicador significa que las entidades están teniendo problemas en la recuperación de la cartera de crédito microcrédito. La relación mientras más baja es mejor.	

Elaborado por: Las Autoras

Tabla 94


COBERTURA DE PROVISIONES PARA CARTERA IMPRODUCTIVA: Cobertura de la cartera problemática

	<p align="center">COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO RURAL SIERRA NORTE</p>
	<p>Nombre del Indicador Financiero: Cobertura de la cartera problemática</p> <p>Definición: Mide el nivel de protección que la entidad asume ante el riesgo de cartera morosa. La relación mientras más alta es mejor. Los ratios de cobertura se calculan para el total de la cartera improductiva bruta y por línea de crédito.</p>
<p>Fórmula:</p> $\frac{\text{Provisiones de cartera de crédito}}{\text{Cartera imrproductiva bruta}}$	<p>Detalle de las cuentas relacionadas:</p> <p>Provisiones de Cartera de Créditos: Constituye una reserva para proteger la cartera de crédito que registra problemas de irrecuperabilidad.</p> <p>Cartera Improductiva bruta: Cartera que no genera ingresos para la entidad, es decir, cartera a la cual se ha suspendido la causación de intereses. Se obtiene de la suma entre la cartera que no devenga intereses más la cartera vencida.</p>
<p>Posición Óptima: Establece la suficiencia de contingencia de la cartera que cae en mora a través de la construcción de una provisión en función del tamaño de la cartera improductiva.</p>	

Elaborado por: Las Autoras

Tabla 95

COBERTURA DE PROVISIONES PARA CARTERA IMPRODUCTIVA: Cobertura de la cartera de consumo prioritario.

	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO RURAL SIERRA NORTE
	Nombre del Indicador Financiero: Cobertura de la cartera de consumo prioritario.
	Definición: Determina la proporción de la cartera de crédito consumo prioritario que registra problemas de incobrabilidad que se encuentra cubierta por provisiones.
Fórmula: $\frac{\text{Provisiones de cartera de consumo prioritario}}{\text{Cartera improductiva de consumo prioritario}}$	Detalle de las cuentas relacionadas: Provisiones de Cartera de consumo prioritario: Constituye una reserva para proteger la cartera de consumo que registra problemas de irrecuperabilidad. Cartera improductiva de consumo prioritario: cartera de consumo prioritario que no genera ingresos para la entidad, es decir. Se obtiene de la suma entre la cartera de consumo prioritario que no devenga intereses más la cartera de consumo prioritario vencida.
Posición Óptima: Mide la cobertura (nivel de protección) de la cartera de crédito consumo prioritario que registra problemas de incobrabilidad en la entidad.	

Elaborado por: Las Autoras

Tabla 96

COBERTURA DE PROVISIONES PARA CARTERA IMPRODUCTIVA: Cobertura de la cartera de microcrédito



	<p>COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO RURAL SIERRA NORTE</p>
	<p>Nombre del Indicador Financiero: Cobertura de la cartera de microcrédito.</p>
	<p>Definición: Determina la proporción de la cartera de microcrédito que registra problemas de incobrabilidad que se encuentra cubierta por provisiones.</p>
<p>Fórmula:</p> $\frac{\text{Provisiones de cartera de microcrédito}}{\text{Cartera improductiva de microcrédito}}$	<p>Detalle de las cuentas relacionadas:</p> <p>Provisiones de Cartera de microcrédito: Constituye una reserva para proteger la cartera de vivienda que registra problemas de irrecuperabilidad.</p> <p>Cartera improductiva de microcrédito: cartera de microcrédito que no genera ingresos para la entidad, es decir. Se obtiene de la suma entre la cartera de microcrédito que no devenga intereses más la cartera de microcrédito vencida.</p>
<p>Posición Óptima: Mide la cobertura (nivel de protección) de la cartera de microcrédito que registra problemas de incobrabilidad en la entidad.</p>	


Tabla 97

INTERMEDIACIÓN FINANCIERA

	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO RURAL SIERRA NORTE
	<p>Nombre del Indicador Financiero: Intermediación Financiera</p> <p>Definición: Mide el nivel de préstamos o créditos otorgados en relación a la cantidad de depósitos efectuados por parte de los depositantes en una entidad.</p>
<p>Fórmula:</p> $\frac{\text{Cartera Bruta}}{\text{Depósitos a la Vista} + \text{Depósitos a Plazo}}$	<p>Definición de las Cuentas Relacionadas:</p> <p><u>Cartera Bruta:</u> Son aquellos préstamos que no generan renta financiera a la institución, están conformados por la cartera vencida y la cartera que no devenga interés.</p> <p><u>Depósitos a la Vista:</u> Son aquellos bienes depositados que pueden ser solicitados por el depositante en cualquier momento (corto plazo).</p> <p><u>Depósitos a Plazo:</u> Son aquellos bienes depositados a una entidad bancaria durante un tiempo determinado. Transcurrido ese plazo, la entidad devuelve el dinero, junto con los intereses pactados</p>
<p>Posición Óptima: Mientras mayor es el indicador, significa que la entidad es más eficiente en la colocación de préstamos en función a la cantidad de depósitos a la vista y a plazo que receipta.</p>	

Elaborado por: Las Autoras

Tabla 98


	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO RURAL SIERRA NORTE
	Nombre del Indicador Financiero: Margen Intermediación Estimado/ Patrimonio Promedio Definición: Mide la rentabilidad de la gestión operativa en relación al patrimonio promedio. La relación entre más alta es mejor.
Fórmula: $\left(\left(\frac{\text{Margen de Intermediación}}{\frac{\text{Patrimonio Promedio}}{\text{Número de Mes}}} * 12 \right) * 100 \right)$	Definición de Cuentas Relacionadas: <u>Margen de Intermediación Estimado:</u> Ganancias netas generadas por el negocio de intermediación financiera. <u>Patrimonio Promedio:</u> Se refiere al promedio de los valores del patrimonio registrados al finalizar el ejercicio anterior y los registrados siguientes, hasta el mes de cálculo.
Posición Óptima: Mientras mayor es el indicador, significa que la ganancia por el proceso de intermediación (colocación de préstamos en función a la cantidad de depósitos) es más eficiente en relación al patrimonio promedio.	

EFICIENCIA FINANCIERA: *Margen Intermediación Estimado/ Patrimonio Promedio*

Elaborado por: Las Autoras

Tabla 99

EFICIENCIA FINANCIERA: Margen de Intermediación Estimado/ Activo Promedio

	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO RURAL SIERRA NORTE
	<p>Nombre del Indicador Financiero: Margen de Intermediación Estimado/ Activo Promedio</p> <p>Definición: Mide la rentabilidad de la gestión operativa en relación con los activos generadores de ingresos. La relación entre más alta es mejor.</p>
<p>Fórmula:</p> $\left(\left(\frac{\text{Margen de Intermediación}}{\frac{\text{Activo Promedio}}{\text{Número de Mes}}} * 12 \right) * 100 \right)$	<p>Definición de las Cuentas Relacionadas:</p> <p>Margen de Intermediación Estimado: Ganancias netas generadas por el negocio de intermediación financiera.</p> <p>Activo Promedio: Se refiere al promedio de los valores del activo registrados al finalizar el ejercicio anterior y los registrados siguientes, hasta el mes de cálculo.</p>
<p>Posición Óptima: Mientras mayor es el indicador, significa que la ganancia por el proceso de intermediación (colocación de préstamos en función a la cantidad de depósitos) es más eficiente en relación al activo promedio.</p>	

Elaborado por: Las Autoras

Tabla 100

RENDIMIENTO DE LA CARTERA: *Rendimiento de la cartera de créditos de consumo prioritario por vencer*

	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO RURAL SIERRA NORTE
---	---

**RURAL
SIERRA NORTE**
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO

	<p>Nombre del Indicador</p> <p>Financiero: Rendimiento de la cartera de créditos de consumo prioritario por vencer</p>
	<p>Definición: Se refiere al rendimiento que tiene la cartera de créditos de consumo prioritario, sujeto a una banda maduración, es decir en función del rango del vencimiento futuro de las operaciones.</p>
<p>Fórmula:</p> $SI \left(Prom. Cart. cons. prioritario \times ven. = 0; 0; \left(\frac{Interes Cart. cons. prio.}{\left(\frac{Prom. Cartera consumo prioritario \times ven.}{Número de Mes} \right) * 12} \right) * 100 \right)$	<p>Definición de las cuentas</p> <p>Relacionadas:</p> <p>Cartera de Crédito de Consumo Ordinario: Es el otorgado a personas naturales obligadas a llevar contabilidad o a personas jurídicas que registren ventas anuales superiores a USD 100,000.00, destinado a la adquisición o comercialización de vehículos livianos, incluyendo los que son para fines productivos y comerciales.</p>
<p>Posición Óptima: Mientras mayor sea el indicador evidencia una mayor ganancia respecto a los intereses cobrados sobre la cartera de crédito consumo prioritario otorgado eficientemente.</p>	

Tabla 101

RENDIMIENTO DE LA CARTERA: Rendimiento de la cartera de microcrédito por vencer



	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO RURAL SIERRA NORTE
	Nombre del Indicador Financiero: Rendimiento de la cartera de microcrédito por vencer
	Definición: Se refiere al rendimiento que tiene la cartera de créditos de microcrédito, sujeto a una banda maduración, es decir en función del rango del vencimiento futuro de las operaciones.
Fórmula: $SI \left(\text{Prom. Cartera micro. prioritario x ven.} = 0; 0; \left(\frac{\left(\frac{\text{Interes Cartera microcrédito prioritario}}{\text{Prom. Cartera micro. prioritario x ven.}} \right) * 12 \right) * 100 \right)$	Aplicación: Cartera de Crédito al Microcrédito: Es el otorgado a una persona natural o jurídica con un nivel de ventas anuales inferior o igual a USD 100,000.00, o a un grupo de prestatarios con garantía solidaria, destinado a financiar actividades de producción y/o comercialización en pequeña escala, cuya fuente principal de pago la constituye el producto de las ventas o ingresos generados por dichas actividades, verificados adecuadamente por la entidad del Sistema Financiero Nacional.
Posición Óptima: Mientras mayor sea el indicador evidencia una mayor ganancia respecto a los intereses cobrados sobre la cartera de crédito microcrédito otorgada eficientemente.	

Tabla 102**LIQUIDEZ**

	<p align="center">COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO RURAL SIERRA NORTE</p>
	<p>Nombre del Indicador Financiero: Liquidez</p> <p>Definición: Refleja la Liquidez que posee cada entidad, con el uso de dos cuentas fundamentales que son la cantidad de fondos disponibles sobre los depósitos a corto plazo. En la cual se mide la capacidad de responder a obligaciones inmediatas.</p>
<p>Fórmula:</p> $\left(\frac{\text{Fondos disponibles}}{\text{Depósitos a Corto Plazo}} \right) * 100$	<p>Definición de las cuentas Relacionadas:</p> <p>Fondos Disponibles: Recursos de disposición inmediata que posee una entidad para realizar sus pagos. Constituyen garantía eficaz de solvencia</p> <p>Depósitos a Corto Plazo: Son aquellos bienes depositados que pueden ser solicitados por el depositante en cualquier momento (corto plazo).</p>
<p>Posición Óptima: Mientras más alto sea el indicador, reflejara que la entidad tiene mayor capacidad de responder a requerimientos de efectivo inmediatos por parte de sus depositantes o requerimientos de encaje.</p>	

Tabla 103

VULNERABILIDAD DEL PATRIMONIO: CARTERA IMPRODUCTIVA


	<p align="center">COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO RURAL SIERRA NORTE</p>
	<p>Nombre del Indicador Financiero: VULNERABILIDAD DEL PATRIMONIO: CARTERA IMPRODUCTIVA DESCUBIERTA/ (PATRIMONIO + RESULTADOS)</p>
	<p>Definición: Mide la proporción de cartera que tiene potencialidad de incobrabilidad y no convertirse en un ingreso para la entidad.</p>
<p>Fórmula:</p> $\left(\frac{\text{Total Cartera improductiva}}{\text{Patrimonio+Resultados}}\right)*100$	<p>Definición de las cuentas relacionadas: <u>Cartera Improductiva:</u> Son aquellos prestamos que no generan renta financiera a la institución, están conformados por la cartera vencida y la cartera que no devenga interés.</p>
<p>Posición Óptima: Mientras más alto sea el indicador significaría que los resultados del ejercicio de intermediación pueden tener mayor vulnerabilidad de no registrar ingresos esperados, ya que existiría una mayor proporción de cartera con potencialidad de incobrabilidad.</p>	

DESCUBIERTA/ (PATRIMONIO + RESULTADOS)

Elaborado por: Las Autoras

Tabla 104


**VULNERABILIDAD DEL PATRIMONIO: CARTERA IMPRODUCTIVA/
PATRIMONIO**

	<p align="center">COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO RURAL SIERRA NORTE</p>
	<p>Nombre del Indicador Financiero: CARTERA IMPRODUCTIVA/ PATRIMONIO</p>
	<p>Definición: Mide la proporción de cartera que tiene potencialidad de incobrabilidad y no convertirse en un ingreso para la entidad y posteriormente en un recurso para acrecentar el patrimonio.</p>
<p>Fórmula:</p> $\left(\frac{\text{Total Cartera improductiva}}{\text{Total patrimonio}}\right) * 100$	<p>Definición de las cuentas relacionadas:</p> <p><u>Cartera Improductiva:</u> Son aquellos prestamos que no generan renta financiera a la institución, están conformados por la cartera vencida y la cartera que no devenga interés.</p> <p><u>Patrimonio:</u> Conjunto de bienes propios de una persona o de una institución, susceptibles de estimación económica.</p>
<p>Posición Óptima: Mientras más alto sea el indicador significaría que los resultados del ejercicio de intermediación pueden tener mayor vulnerabilidad de no registrar ingresos esperados, y posteriormente no representar un aliciente para el patrimonio, ya que existiría una mayor proporción de cartera con potencialidad de incobrabilidad.</p>	

Elaborado por: Las Autoras

Tabla 105


VULNERABILIDAD DEL PATRIMONIO: $FK = (\text{Patrimonio} + \text{Resultados} - \text{Ingresos Extraordinarios}) / \text{Activos Totales}$

	<p>COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO RURAL SIERRA NORTE</p>
	<p>Nombre del Indicador Financiero: FK= (Patrimonio + Resultados – Ingresos Extraordinarios) / Activos Totales</p> <p>Definición: Mide el verdadero (al restar los ingresos extraordinarios) porcentaje de compromiso del patrimonio para con la entidad.</p>
<p>Fórmula:</p> $\text{Si (Número de mes = Diciembre; entonces = } \left(\frac{\text{Patrimonio} - \text{Otros Ingresos}}{\text{Total Activo}} \right); \text{ caso contrario} \\ = \left(\frac{(\text{Patrimonio} + \text{Resultados}) - \text{Otros Ingresos}}{\text{Total Activo}} \right) * 100$	<p>Definición de las cuentas</p> <p>Relacionadas:</p> <p><u>Patrimonio:</u> Conjunto de bienes propios de una persona o de una institución, susceptibles de estimación económica.</p> <p><u>Resultados:</u> Corresponde a la ganancia que posee la entidad después de cada ejercicio, su importe se determina por la diferencia entre los ingresos y los gastos.</p> <p><u>Ingresos Extraordinarios:</u> Son los ingresos que se obtienen por actividades no propias de la entidad</p> <p><u>Activo:</u> Constituye todo lo que la institución posee en bienes tangibles e intangibles.</p>
<p>Posición Óptima: Mientras más alto es el indicador refleja que el patrimonio, asociado con las ganancias propias del giro del negocio de la entidad financiera es eficiente ya que no depende en gran medida de los ingresos no propios del mismo.</p>	

Elaborado por: Las Autoras

Tabla 106


VULNERABILIDAD DEL PATRIMONIO: $FI= 1 + (\text{Activos Improductivos}/ \text{Activos Totales})$

	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO RURAL SIERRA NORTE
	Nombre del Indicador Financiero: $FI= 1 + (\text{Activos Improductivos}/ \text{Activos Totales})$
	Definición: Mide el cambio relativo de la participación de los activos improductivos netos que mantiene la institución en relación a sus activos totales.
Fórmula: $\left((1 * 100) + \left(\frac{\text{Activos Improductivos Netos}}{\text{Total de Activos}} \right) \right)$	Definición de las cuentas relacionadas: <u>Activos Improductivos:</u> Aquellos activos cuya renta financiera es nula o igual a cero, es decir no generan un ingreso. <u>Activo:</u> Constituye todo lo que la institución posee en bienes tangibles e intangibles.
Posición Óptima: Mientras menor sea el indicador, significa que la entidad está siendo más eficiente destinando en la colocación de sus recursos en activos productivos	

Elaborado por: Las Autoras

Tabla 107

VULNERABILIDAD DEL PATRIMONIO: Índice de Capitalización Neto: FK / FI

	<p>COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO</p> <p>RURAL SIERRA NORTE</p>
	<p>Nombre del Indicador Financiero: Índice de Capitalización Neto: FK / FI</p>
	<p>Definición: Mide la relación entre el capital neto y los activos sujetos a riesgo, es una medición de la solvencia.</p>
<p>Fórmula:</p> $\left(\left(\frac{FK}{FI} \right) * 100 \right)$	<p>Definición de las cuentas relacionadas:</p> <p><u>Activos Improductivos:</u> Aquellos activos cuya renta financiera es nula o igual a cero, es decir no generan un ingreso.</p> <p><u>Patrimonio:</u> Conjunto de bienes propios de una persona o de una institución, susceptibles de estimación económica.</p> <p><u>Resultados:</u> Corresponde a la ganancia que posee la entidad después de cada ejercicio, su importe se determina por la diferencia entre los ingresos y los gastos.</p> <p><u>Ingresos Extraordinarios:</u> Son los ingresos que se obtienen por actividades no propias de la entidad</p> <p><u>Activo:</u> Constituye todo lo que la institución posee en bienes tangibles e intangibles</p>
<p>Posición Óptima: Mientras menor sea el indicador, significa que la entidad está siendo más eficiente destinando en la colocación de sus recursos en activos productivos</p>	

Elaborado por: Las Autoras

6. Glosario

- **Crédito:** Es un compromiso: el ciudadano/a recibe una cantidad de dinero de la institución financiera por un tiempo determinado, y el ciudadano acepta pagar intereses.

- **Microcrédito:** Préstamo de poca cuantía a bajo interés que se concede a un ciudadano/a para financiar actividades en pequeña escala de producción, comercialización o servicios. Será devuelto principalmente con el producto de los ingresos que genere dicha actividad.
- **Calificación de crédito:** ES la evaluación que realiza un especialista, la cual proporciona una puntuación sobre el riesgo del crédito y la capacidad de pago con al que cuenta un ciudadano/a.
- **Buró de crédito:** Es una entidad que recoge información de crédito de personas naturales o jurídicas, la cual es utilizada por el Sistema Financiero para analizar el riesgo crediticio, mismo que no es vinculante al crédito.
- **Avalúo:** Estimación del valor económico de algún bien o propiedad perteneciente a un ciudadano/a.
- **Capacidad de pago:** Es el potencial financiero (dinero) que tiene una persona o empresa para cumplir con sus obligaciones crediticias puntualmente.
- **Préstamo:** Consiste en la entrega de una cantidad de dinero por parte de una institución financiera a un ciudadano, quien se compromete a devolverlo, incluyendo los intereses acordados, en plazos y forma establecidos.
- **Capital:** Es una cantidad de dinero que el ciudadano/a paga a la institución financiera por acuerdo de una obligación adquirida.
- **Cuota:** Capital más interés cancelado a una institución financiera en referencia a los establecidos (mensual, trimestral, semestral, anual, etc.) en un crédito.
- **Plazo:** Tiempo que dura una inversión, crédito o préstamo.
- **Interés:** Costo del uso del dinero (ahorro o crédito) durante determinado tiempo a favor del ciudadano/a o entidad financiera.
- **Tasa activa:** Llamada de colocación. Es el interés que pagan los ciudadanos/as a las instituciones financieras por el crédito recibido

CAPÍTULO IV

4. VALIDACIÓN

4.1. Introducción

Validar un trabajo, estudio un proyecto es importante para verificar la utilidad del mismo dentro de la institución o mercado al que se quiere llegar, de no hacerlo se queda expuesto a que la propuesta sea realizada en base a simples hipótesis, creencias o percepciones lo que llevaría a un fracaso seguro, por tanto no se podía pasar por alto realizar la validación del presente plan dirigido a la Cooperativa de Ahorro y Crédito Rural Sierra Norte con la finalidad de aportar con un documento útil, confiable y aplicable.

Es necesario llevar a cabo la presente validación para verificar y permitir a la empresa que utilice el plan, que lo aplique y así comprobar que las actividades y procesos propuestos brinden a la entidad una guía necesaria para mantener su crecimiento registrado hasta la actualidad, dotar una herramienta para la toma de decisiones acertadas, además de preparar al equipo humano para cualquier evento que pueda presentarse en materia financiera y de esta manera asegurar el bienestar de su contingente humano, estabilidad y solvencia en general de la institución.

Con el presente plan propuesto para la Cooperativa de Ahorro y Crédito Rural Sierra Norte se pretende mejorar el manejo de los riesgos financieros de tal manera que el constante crecimiento, y el control que amerita, así como las decisiones a tomar sean mucho más acertadas y no como se maneja actualmente con una administración empírica, sin una guía adecuada al talento humano quienes son los que realizan las operaciones financieras.

4.2. Método de verificación

Mediante la aplicación de éste método se pretende validar que la implementación de la propuesta mitigará las debilidades que se han encontrado dentro la institución, los instrumentos a utilizar para el efecto estarán basados en los indicadores y variables de la matriz diagnóstica puesto que ésta se resume la problemática.

Para lograr lo expuesto se ha diseñado la presente matriz de validación, exponiendo los puntos a validar, el método de calificación asignado y posteriormente la interpretación de los resultados obtenidos.

Tabla 108

Matriz de validación

MATRIZ DE VALIDACIÓN							
PLAN DE PREVENCIÓN DE RIESGOS FINANCIEROS EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO RURAL SIERRA NORTE							
			CALIFICACIÓN				
N°	VARIABLE	INDICADOR	MUY APLICABLE	APLICABLE	POCO APLICABLE	NADA APLICABLE	OBSERVACIONES
1	Plan de prevención de Riesgos	Riesgo de Crédito					
		Riesgo de Liquidez					
		Riesgo de Mercado					
2	Análisis de información de Estados Financieros	Análisis Vertical					
		Análisis Horizontal					
3	Indicadores financieros	Cálculo de indicadores financieros					
		Análisis e interpretación de indicadores financieros					

MUY APLICABLE	3
APLICABLE	2
POCO APLICABLE	1
NADA APLICABLE	0

4.2.1. Factores a validar

- Plan de Prevención de Riesgos de Crédito
- Plan de Prevención de Riesgos de liquidez
- Plan de Prevención de Riesgos de mercado
- Análisis de información de estados financieros horizontal
- Análisis de información de estados financieros vertical
- Indicadores financieros

4.2.2. Método de calificación

Para el presente proceso de validación se propone el siguiente esquema de calificación:

3 = Muy Aplicable.

2 = Aplicable.

1 = Poco aplicable.

0= Nada aplicable

4.2.3. Rangos de interpretación

Se establece los siguientes rangos con la finalidad de emitir de una manera fácil y clara la aplicabilidad o no del trabajo propuesto en la empresa.

68% - 100% = Muy Aplicable.

34% - 67% = Aplicable.

0% - 33% = Poco Aplicable.

Cabe indicar que la lógica aplicada a éstos rangos se la obtiene del producto del puntaje definido por el total obtenido en la sumatoria de la calificación dada a cada pregunta efectuada en la tabla de validación propuesta y finalmente aplicando una regla de tres para obtención de un resultado porcentual.

Es decir:

$V =$	$\frac{CO}{CT}$	$\times 100$
-------	-----------------	--------------

Dónde:

V = validación.

CO = Calificación Obtenida.

Se obtiene de la sumatoria total del puntaje obtenido en cada parámetro.

CT = Calificación Total.

Se obtiene de la multiplicación de la calificación más alta por el total de indicadores.

4.3. Estudio estratégico

Teniendo claras las principales debilidades de la empresa, cabe acotar lo siguiente:

- Buscar el financiamiento adecuado para mantener la adecuada liquidez de la institución además de controlar y solicitar a los socios el respaldo suficiente de información y de garantías al momento de otorgar un crédito.

- La capacitación al personal es un tema que en toda empresa se lo debe delimitar como prioridad, al menos en temas sobre riesgos financieros y su tratamiento y también sobre temas de instrumentación de créditos y ahorros sin olvidar la atención al cliente.
- El área de riesgos es de vital importancia dentro de las instituciones financieras ya que dentro de ella se maneja todo lo relacionado a riesgos financieros su tratamiento y mitigación, por tanto, se ve la necesidad inmediata de implementar dicha área
- Realizar controles permanentes de la cartera de crédito y tener respaldos suficientes del solicitante.

4.4. Descripción del estudio

Durante el desarrollo de la investigación a la Cooperativa de Ahorro y Crédito Rural Sierra Norte se pudo evidenciar las debilidades que la empresa tenía en cada área que la conforma, la propuesta presentada pretende mitigar dichas debilidades, sin embargo, previamente es importante validar si las aplicaciones de las acciones propuestas lograrán su objetivo; para esto se propone una matriz de validación que nos permita determinar el hecho de manera concreta y sencilla.

4.4.1. Objetivo del estudio

- Validar El Plan de Prevención de Riesgo financieros en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Rural Sierra Norte.

4.4.2. Equipo de trabajo

El equipo de trabajo que intervino en la validación de la presente propuesta son los siguientes:

Elaboración de la matriz

- Autoras: Santacruz Kelly

Vivero Daniela

Aprobación de la matriz

- Tutor de tesis: Ingeniero Paúl Toro.

Validadores:

- Gerente General Ingeniero Jorge Concha
- Doctor Vinicio Saráuz
- Doctor Eduardo Lara

4.5. Resultados

Tabla 109

Resultados Matriz de Validación

MATRIZ DE VALIDACIÓN							
PLAN DE PREVENCIÓN DE RIESGOS FINANCIEROS EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO RURAL SIERRA NORTE							
N°	VARIABLE	INDICADOR	CALIFICACIÓN				OBSERVACIONES
			MUY APLICABLE	APLICABLE	POCO APLICABLE	NADA APLICABLE	
1	Plan de prevención de Riesgos	Riesgo de Crédito					
		Riesgo de Liquidez					
		Riesgo de Mercado					
2	Análisis de información de Estados Financieros	Análisis Vertical					
		Análisis Horizontal					
3	Indicadores financieros	Cálculo de indicadores financieros					
		Análisis e interpretación de indicadores financieros					

Aprobado por:

Doctor Eduardo Lara

DOCENTE

- **Calificación Total**

Total Indicadores: 7

Calificación más alta: 3

Calificación Total: = TIxCA

$$=7 \times 3$$

$$=21$$

- **Calificación Obtenida**

MUY APLICABLE	21
APLICABLE	0
POCO APLICABLE	0
TOTAL	21

4.6. Evaluación

Una vez realizada la calificación en la matriz de validación, resumida en la siguiente fórmula, se estima que:

$$V = \frac{CO}{CI} \times 100$$

$$V = \frac{21}{21} \times 100$$

MUY

$$V = 100\% \text{ APLICABLE}$$

Rangos de Validación

68% - 100% = Muy Aplicable.

34% - 67% = Aplicable.

0% - 33% = Poco Aplicable.

0% = Nada aplicable

El Plan de Prevención de Riesgos Financieros propuesto para Cooperativa de Ahorro y Crédito Rural Sierra Norte, es muy aplicable, esto basados en los rangos de validación establecidos anteriormente en el presente documento.

CONCLUSIONES

- Se pudo determinar a través del análisis del estudio diagnóstico realizado en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Rural Sierra Norte, que es necesario buscar fuentes de financiamiento para mantener una adecuada liquidez en la institución, implementar acciones para la recuperación de la cartera de crédito, mantener actualizado y capacitado al personal en materia financiera para así evitar consecuencias que puedan afectar la correcta funcionalidad de la institución.
- A través de las referencias bibliográficas presentadas en el marco teórico se pudo determinar que alrededor del mundo y en el Ecuador nace la importancia que las cooperativas de Ahorro y Crédito cuentan con un plan de prevención riesgos para así manejar de forma técnica el tema de riesgos financieros y mitigar sus consecuencias; así también la importancia que tiene este sector para el crecimiento económico de las distintas áreas productivas del país al brindar financiamiento que apoyen sus actividades.
- En la propuesta se presentó el plan de prevención de riesgos financieros que son de liquidez, de crédito y de mercado, en los cuales constan una serie de actividades y lineamientos los mismos que deben acogerse para ir mitigando este tipo de riesgo dentro de la organización.
- Mediante la aplicación del método de validación se pudo determinar que la implementación de la propuesta sería positiva, ya que para el gerente de la institución el contar con este plan es importante y aplicable dentro de la misma ya que se mitigará las debilidades que se han encontrado dentro la empresa. matriz diagnóstica puesto que ésta se resume la problemática.

RECOMENDACIONES

- Crear el área de riesgos en la cooperativa la misma que será la encargada de tratar todo lo referente en materia de riesgos, la cual permitirá estar preparado de forma económica y con contingente humano para cualquier situación adversa que se pueda presentar.
- Implementar el presente plan de prevención de riesgos financieros propuesto como una herramienta mediante la cual la institución asegure el tratamiento adecuado de los riesgos financieros como son el riesgo de liquidez, de crédito y de mercado
- Desarrollar programas de capacitación constante al personal sobre en temas concernientes al sector cooperativista, sobre actividades de ahorro y crédito, atención al cliente entre otras para contar con talento humano de calidad y calidez.
- Desarrollar un plan de marketing que permita llegar a los socios, con los productos y servicios financieros adecuados a sus necesidades y preferencias para mejorar los ingresos económicos de la institución e incrementar el número de socios.
- Seguir cumpliendo con lo establecido por los entes de control principalmente la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria para tener procesos eficaces y eficientes brindando a la ciudadanía un servicio de calidad y así lograr al 100% el logro de los objetivos institucionales.

BIBLIOGRAFÍA

- Acevedo, M. C. (2017). *Diferencias y similitudes en las teorías del Crecimiento Económico*.
- BACA, U. (2006. p. 87). “*Formulación y Evaluación de Proyectos*”. Bogota: Ed. Norma, Pág. 15,.
- Baudrillard, J. (2014). *La sociedad del consumo*. Madrid: España Editores S.A.
- Berk, J. y. (2008.). *Finanzas Corporativas. Primera edición*. . México, : Pearson Addison Wesley. .
- CARVAJAL, L. (2013). “*Metodología de la Investigación. Curso General y Aplicado*”, (17^a edición). ., Pág. 35. Cali – Colombia: Editorial Fald.
- Cooperativa de Ahorro y Crédito Rural Sierra Norte. (2018). *Informes de Gestión*. Quito.
- DARBHA. (2001).
- Diccionario Real Academia de la Lengua. (2017). *Conceptos Financieros* . Obtenido de <https://dle.rae.es/?w=diccionario>
- DOMINGUEZ, J. M. (s.f.). *EL RIESGO DE MERCADO SU MEDICIÓN Y CONTROL*.
- DURKHEIN, E. (1978). *La Division del Trabajo Social*. Buenos Aires: Shapire.
- FABOZZI J., Frank; MODIGLIANI, Franco; GERRI, Michael. (2013). “ *Mercado e Instituciones Financieras*”. México: Prentice Hall.
- FABOZZI J., Frank; MODIGLIANI, Franco; GERRI, Michael, . (2013). “ *Mercado e Instituciones Financieras*”,. México: Prentice Hall.

Fred R, D. (2013). *Conceptos de Administración Estratégica*. México: Editorial Pearson Educación. Quinta Edición.

Fred R., D. (2013). *Conceptos de Administración Estratégica* (5ta. ed.). México: Editorial Pearson Educación.

García, J. (2011). *Contabilidad de Costos* (5ta Edición ed.). México: Mc Graw Hill.
Recuperado el 12 de Noviembre de 2017

Hornigren, C. T., Harrison, W., & Oliver, S. (2010). *Contabilidad*. México: Prentice Hall.
Recuperado el 12 de Octubre de 2017

KRUGMAN y Obstfeld. (2013). "*Economía Internacional, Teoría y Política*", . Madrid.: McGraw-Hill. .

Alfonso de Lara Haro (2008). "Medición y Control de riesgos financieros"

Krugman, Paul. (2007). *Introducción a la Economía*. Barcelona: Reverte.

Olivo, M., & Maldonado, R. (2010). *Estudio de la Contabilidad General* (6ta Edición ed.). Venezuela: Coordinación del Estado de Carabobo. Recuperado el 15 de Octubre de 2017

SAPAG Chain, N. y. (2003, Pág. 23). *PREPARACIÓN Y EVALUACIÓN DE PROYECTOS*,. México,: Mac Graw Hill Interamericana, cuarta edición.

Weston B. (2017). *Conceptos financieros*. Obtenido de <https://conceptodefinicion.de/plan/>

WESTON, B. (2006, Pag. 47). *Gerencia Financiera*. Bogotá: Norma.

WESTON, B. (2012). *Gerencia Financiera*. Bogotá: Norma.

Zapata, P. (2015). *Herramientas para la toma de decisiones* (Segunda ed.). Bogotá: Alfaomega. Recuperado el 15 de Noviembre de 2017

LINKOGRAFÍA

Banco Central del Ecuador. (2018). *Producto Interno Bruto la economía ecuatoriana*. Obtenido de <https://www.bce.fin.ec/index.php/boletines-de-prensa-archivo/item/899-producto-interno-bruto-la-economía-ecuatoriana>.

CAF . (2018). *Innovaciones de Capacidades Financieras* . Obtenido de https://pesospensados.gov.co/sites/default/files/taller_2-innovacion_en_capacidades_financieras-pob_pensionada.pdf

CEMLA - Centro de Estudios Latinoamericanos. (2017). *Desiciones Financieras en los hogares*. Obtenido de <http://www.cemla.org/PDF/ic/ic-2016/ic-2016.pdf>

CEMLA - Centro de Estudios Latinoamericanos. (2017). *Desiciones Financieras en los hogares*. Obtenido de <http://www.cemla.org/PDF/ic/ic-2016/ic-2016.pdf>

CEPAL. (2017). *Inclusion Economica*. Obtenido de <https://www.cepal.org/es/eventos/promoviendo-la-inclusion-financiera-traves-politicas-innovacion-la-banca-desarrollo>

Cespón, R. (2014). *Administración de la Cadena de Suministros*. República de Cuba: Universidad Central Marta Abreu de las Villas. Recuperado el 12 de Agosto de 2017, de <https://es.scribd.com/document/354590030/Libro-Logistica-Cespon>

Cevallos, J. (2015). *Modelo de Gestión Financiera Enfocado en Optimizar las Ventas, Credito y Cobranzas para la Empresa PROAVICEA. CIA. LTDA*. Quito: ESPE. Recuperado el 12 de Julio de 2017, de <https://repositorio.espe.edu.ec/handle/21000/11594>

Red Financiera Rural - RFR. (2018). *Boletin Financiero Mensual*. Obtenido de http://rfr.org.ec/index.php/blog.html?fb_comment_id=883137458472170_887337784718804

Revista Reputacion y Resultados. (2016). *Politica y Economia*. Obtenido de https://www.desarrollando-ideas.com/publico/dmasi_reputacion_resultados.pdf

<http://edicionimpresa.elcomercio.com/es/28150000bbd38c19-b43c-4b01-bf7a-184e5cc3b57a>

https://www.bce.fin.ec/documents/pdf/proyecto_bid_bce/Coacsaprobadasxregionact.pdf

<http://www.seps.gob.ec/noticia?los-principios-de-la-economia-popular-y-solidaria-aportan-al-buen-vivir>

ANEXOS

**FORMATO DE ENCUESTA APLICADA PARA CONOCER SOBRE LA FILOSOFÍA
Y LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL**

Dirigida a: *Empleados/as de agencias que conforman la Cooperativa de Ahorro y Crédito Rural Sierra Norte.*

Indicaciones: *por favor señale con (X) las respuestas a las siguientes preguntas.*

Preguntas:

- ¿En qué grado conoce Usted, la misión, visión, valores y objetivos de la entidad?

Alto	
Medio	
Bajo	

- ¿Existe un manual de funciones que rij a las agencias y matriz?

SI	
NO	

- ¿En qué grado considera Usted que se encuentran definidas sus actividades dentro del manual de funciones?

Alto	
Medio	
Bajo	

- ¿Cada qué tiempo recibe capacitación sobre su puesto de trabajo?

Mensual	
Trimestral	
Semestral	
Anual	

- Para Usted los temas brindados en las capacitaciones son:

Excelentes	
Buenos	
Regulares	
Malos	

- ¿Cuenta la entidad con un organigrama estructural?

SI	
NO	

- ¿Tiene conocimiento sobre los superiores a quien debe dirigirse en caso de presentarse inconvenientes?

SI	
NO	

- ¿Existe un reglamento interno institucional?

SI	
NO	

- ¿El reglamento interno ha sido puesto en conocimiento de todo el personal?

SI	
NO	

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN.....

**FORMATO DE ENCUESTA APLICADA PARA CONOCER SOBRE LOS
MECANISMOS DE CONTROL**

Dirigida a: *Jefes y asesores de negocios de agencias que conforman la Cooperativa de Ahorro y Crédito Rural Sierra Norte.*

Indicaciones: *por favor señale con (X) las respuestas a las siguientes preguntas.*

Cargo:

Jefe de agencia	
Asesor de negocios	

Preguntas:

1. ¿Con que periodicidad entregan los informes de gestión de la agencia a la matriz?

Diario	
Semanal	
Mensual	
Trimestral	
Semestral	
Anual	

2. ¿Reporta la información financiera a la matriz para su consolidación?

SI	
NO	

3. ¿Realizan cálculos de indicadores financieros?

SI	
NO	

4. Señale cuáles son estos:

Indicador de liquidez	
Indicador de solvencia	

5. ¿Tienen identificados los riesgos de mercado, de crédito y de liquidez?

SI	
NO	

6. ¿Cuáles considera Usted que son las principales causas del riesgo de mercado?

Tasas de interés	
Tasas de cambio	

Otros.....

7. ¿Cuáles considera Usted que son las principales causas del riesgo de crédito?

Probabilidad de incumplimiento	
Índice de morosidad alta	

Otros.....

8. ¿Cuáles considera Usted que son las principales causas del riesgo de liquidez?

Gestión inadecuada de activos y pasivos	
Excesivo otorgamiento de crédito	
Volatilidad de recursos captados	
Malas decisiones de inversión	

Otros.....

9. ¿Han implementado acciones para mitigar estos riesgos?

SI	
NO	

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

FORMATO DE ENTREVISTA APLICADA AL GERENTE GENERAL

Objetivo: Conocer sobre el flujograma de proceso de crédito y los mecanismos de control

Preguntas:

- ¿Tiene conocimiento acerca del proceso que se realiza al momento de realizar un crédito?
- ¿La documentación de respaldo sobre información del cliente antes de otorgar un crédito es suficiente?
- ¿Qué documentos se solicita para respaldar un crédito?
- ¿Alguna vez ha enfocado en la identificación de los factores determinantes de los riesgos financieros que enfrenta la cooperativa?
- ¿Ha listado y comprendido todas las posibles estrategias de cobertura de éstos riesgos?
- ¿Existe una matriz que brinde información sobre los riesgos financieros dentro de la cooperativa?
- ¿Cuentan con un sistema que les alerte sobre los cambios de las tasas de interés?
- ¿Estaría dispuesto a implementar un plan de prevención de riesgos financieros?

**FORMATO DE ENTREVISTA APLICADA A PERSONA EXPERTA EN
RIESGOS**

- **Objetivo:** Conocer sobre requerimientos solicitados por los entes de control a las instituciones financieras.

Preguntas:

- ¿Cuáles son los riesgos financieros a los que están expuestas las entidades financieras?
- ¿Qué medidas se toman para prevenir la ocurrencia de los Riesgos Financieros?
- ¿Cuáles son los entes de control a quienes remiten la información?
- ¿Cuáles son los indicadores financieros que les pide la entidad regulatoria para el riesgo de mercado, de liquidez y de crédito?
- ¿Qué información es la que debe presentar a los entes de control y en que periodicidad?

**FORMATO DE ENTREVISTA APLICADA A PRESIDENTE DE CONSEJO
DE ADMINISTRACION Y VIGILANCIA**

- **Objetivo:** Conocer sobre información financiera que deben presentar las agencias a la matriz.

Preguntas:

- Nos puede hablar sobre la creación de la cooperativa
- ¿Cuál es la función principal del consejo de Vigilancia?
- ¿Qué informes financieros deben presentarles las agencias?
- ¿Cada que tiempo visita las agencias?
- ¿Cómo miden los riesgos financieros?
- ¿Qué indicadores les solicita la SEPS?
- ¿Cómo han mejorado la gestión de los riesgos?
- ¿Cómo han logrado mejorar el riesgo de liquidez?
- ¿Cada que tiempo reciben capacitaciones el personal?

**FORMATO DE ENCUESTA APLICADA A LOS SOCIOS DE LA COAC RURAL
SIERRA NORTE**

Dirigida a: Socios y socias de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Rural Sierra Norte

Indicaciones: esta encuesta fue elaborada con fines académicos, por lo que se solicita a Usted de la manera más comedida, por favor señale con (x) las respuestas a las siguientes preguntas.

Sexo:

Masculino ()

Femenino ()

Edad:

18-25 años ()

26-35 años ()

36-45 AÑOS ()

45 años o más ()

1. ¿Cómo calificaría a la Cooperativa de Ahorro y Crédito Rural Sierra Norte y sus servicios?

Excelente ()

Muy Bueno ()

Bueno ()

Regular ()

Malo ()

2. ¿Cómo califica los siguientes servicios?

Servicios Ofrecidos	Excelente	Muy Bueno	Bueno	Regular	Malo
Productos de créditos ofrecidos					
Planes de ahorro ofrecidos					
Plazos de pagos y montos					

3. Para Usted cuál considera el producto más importante que ofrece la institución

De ahorros ()

De créditos ()

Servicios no financieros ()

4. ¿Qué tipo de crédito solicita frecuentemente en la Cooperativa?

Microcréditos ()

Productivo ()

Impulsando Tus Sueños ()

Emergente ()

Educativo ()

5. ¿Qué tiempo se demora en conseguir un crédito?

Una semana ()

Un mes ()

Más de un mes ()

6. ¿Cuáles son los aspectos más importantes que considera al momento de elegir una institución financiera para solicitar un crédito?

Tasas de interés bajas ()

Flexibilidad de pago ()

Buen servicio ()

Cercanía/ubicación ()

Rapidez ()

Otros

GRACIAS POR SU COLABORACION

BALANCE GENERAL

	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO RURAL SIERRA NORTE
	BALANCE GENERAL DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 20XX (EXPRESADO EN DÓLARES DE LOS ESTADOS UNIDOS DE AMÉRICA)
Cuenta	Descripción
1	ACTIVO
11	FONDOS DISPONIBLES
1101	CAJA
110105	EFFECTIVO
11010505	CAJA GENERAL
110110	CAJA CHICA
11011005	FONDO CAJA CHICA
1103	BANCOS Y OTRAS INSTITUCIONES FINANCIERAS
110305	BANCO CENTRAL DEL ECUADOR
11030520	CTA. CTE. BANCO CENTRAL ECUADOR #47700054
110310	BANCOS E INSTITUCIONES FINANCIERAS LOCAL
11031026	BCODESARROLLO MATRIZ RURAL SN
11031027	BCODESARROLLO AG LA MAGDALENA
11031028	BCODESARROLLO AG STA MARTHA
11031029	BCODESARROLLO AG CHAUPILOMA
11031030	BCODESARROLLO AG LA PAZ
11031031	B. PICHINCHA MATRIZ CTA. CTE 2100158011
11031032	B PICHINCHA A. CHAUP. CTA. CTE 2100158018
11031033	BANCODESARROLLO AG 31 DE MAYO #1300015134-5
11031034	BANCODESARROLLO AG POR UN FUTURO MEJOR #1300015135-6

11031035	BANCODESARROLLO AG SAN ANTONIO DE PADUA #1300015130-1
11031036	BANCODESARROLLO AG BUSCANDO UN AMIGO #1300015131-2
11031037	BANCODESARROLLO AG 28 DE MARZO #1300015129-0
11031038	BANCODESARROLLO AG BUENOS AIRES #1300015127-5
11031039	BANCODESARROLLO AG JUNTOS POR EL PROGRESO #1300015132-3
11031040	BANCODESARROLLO AG INTAG #1300015133-4
11031041	BANCODESARROLLO AG PRIORATO #1300015128-6
110320	INSTITUCIONES DEL SECTOR FINANCIERO POPULAR Y SOLIDARIO
11032015	COOP. AMAZONAS 51010100365-0
11032045	COAC PABLO MUÑOZ V. AG. STA MARTHA DE CUBA
11032050	COAC UNION EL EJIDO AG. INTAG 16614
13	INVERSIONES
1305	MANTENIDAS HASTA SU VENCIMIENTO DE ENTIDADES SECTOR PRIVADO Y SECTOR FINANCIERO POPULAR Y SOLIDARIO
130520	DE 181 DÍAS A 1 AÑO SECTOR PRIVADO
13052005	DE 181 DÍAS A 1 AÑO
14	CARTERA DE CRÉDITOS
1402	CARTERA DE CRÉDITOS DE CONSUMO PRIORITARIO POR VENCER
140205	DE 1 A 30 DÍAS
14020505	DE 1 A 30 DÍAS
140210	DE 31 A 90 DÍAS
14021005	DE 31 A 90 DÍAS
140215	DE 91 A 180 DÍAS
14021505	DE 91 A 180 DÍAS
140220	DE 181 A 360 DÍAS
14022005	DE 181 A 360 DÍAS
140225	DE MÁS DE 360 DÍAS
14022505	DE MÁS DE 360 DÍAS
1404	CARTERA MICROCRÉDITO POR VENCER
140405	DE 1 A 30 DÍAS
14040505	DE 1 A 30 DÍAS
140410	DE 31 A 90 DÍAS

14041005	DE 31 A 90 DÍAS
140415	DE 91 A 180 DÍAS
14041505	DE 91 A 180 DÍAS
140420	DE 181 A 360 DÍAS
14042005	DE 181 A 360 DÍAS
140425	DE MÁS DE 360 DÍAS
14042505	DE MÁS DE 360 DÍAS
1428	CARTERA DE MICROCRÉDITO QUE NO DEVENGA INTERESES
142805	DE 1 A 30 DIAS
14280505	DE 1 A 30 DÍAS
142810	DE 31 A 90 DIAS
14281005	DE 31 A 90 DÍAS
142815	DE 91 A 180 DÍAS
14281505	DE 91 A 180 DÍAS
142820	DE 181 A 360 DÍAS
14282005	DE 181 A 360 DÍAS
142825	DE MÁS DE 360 DIAS
14282505	DE MÁS DE 360 DÍAS
1452	CARTERA DE MICROCRÉDITO VENCIDA
145210	DE 31 A 90 DÍAS
14521005	DE 31 A 90 DÍAS
145215	DE 91 A 180 DÍAS
14521505	DE 91 A 180 DÍAS
145220	DE 181 A 360 DÍAS
14522005	DE 181 A 360 DÍAS
145225	DE MÁS DE 360 DÍAS
14522505	DE MÁS DE 360 DÍAS
1499	(PROVISIONES PARA CRÉDITOS INCOBRABLES)
149910	(CARTERA DE CRÉDITOS DE CONSUMO PRIORITARIO)
14991005	(CARTERA DE CRÉDITOS DE CONSUMO PRIORITARIO)
149920	(CARTERA DE MICROCRÉDITO)
14992005	(CARTERA DE MICROCRÉDITO)

16	CUENTAS POR COBRAR
1602	INTERESES POR COBRAR DE INVERSIONES
160215	MANTENIDAS HASTA EL VENCIMIENTO
16021505	MANTENIDAS HASTA EL VENCIMIENTO
1603	INTERESES POR COBRAR DE CARTERA DE CRÉDITOS
160310	CARTERA DE CRÉDITOS DE CONSUMO PRIORITARIO
16031005	CARTERA DE CRÉDITOS DE CONSUMO PRIORITARIO
160320	CARTERA DE MICROCRÉDITO
16032005	CARTERA DE MICROCRÉDITO
1614	PAGOS POR CUENTA DE SOCIOS
161430	GASTOS JUDICIALES
16143005	GASTOS JUDICIALES Y NO JUDICIALES SOCIOS
1690	CUENTAS POR COBRAR VARIAS
169005	ANTICIPOS AL PERSONAL
16900505	ANTICIPOS AL PERSONAL
16900510	ANTICIPO GERENTE
169030	POR VENTA DE BIENES Y ACCIONES
16903005	BANCODESARROLLO
169090	OTRAS
16909005	CUENTAS POR COBRAR SOCIOS
16909099	CUENTAS POR COBRAR VARIAS
1699	(PROVISIÓN PARA CUENTAS POR COBRAR)
169910	(PROVISIÓN PARA OTRAS CUENTAS POR COBRAR)
16991005	(PROVISIÓN PARA OTRAS CUENTAS POR COBRAR)
18	PROPIEDADES Y EQUIPO
1801	TERRENOS
180105	TERRENOS
18010505	TERRENOS
1802	EDIFICIOS
180205	EDIFICIOS
18020505	EDIFICIOS
1803	CONSTRUCCIONES Y REMODELACIONES EN CURSO

180305	CONSTRUCCIONES Y REMODELACIONES EN CURSO
18030505	CONSTRUCCIONES Y REMODELACIONES EN CURSO
1805	MUEBLES, ENSERES Y EQUIPOS DE OFICINA
180505	MUEBLES, ENSERES Y EQUIPOS DE OFICINA
18050501	MUEBLES DE OFICINA
18050502	EQUIPOS DE OFICINA
18050503	ENSERES DE OFICINA
1806	EQUIPOS DE COMPUTACIÓN
180605	EQUIPOS DE COMPUTACIÓN
18060505	EQUIPOS DE COMPUTACIÓN
1807	UNIDADES DE TRANSPORTE
180705	UNIDADES DE TRANSPORTE
18070505	MOTOCICLETAS
1899	(DEPRECIACIÓN ACUMULADA)
189905	(EDIFICIOS)
18990505	(EDIFICIOS)
189915	(MUEBLES, ENSERES Y EQUIPOS DE OFICINA)
18991505	(MUEBLES DE OFICINA)
18991510	(EQUIPO DE OFICINA)
18991515	(ENSERES DE OFICINA)
189920	(EQUIPOS DE COMPUTACIÓN)
18992005	(EQUIPOS DE COMPUTACIÓN)
189925	(UNIDADES DE TRANSPORTE)
18992505	(MOTOCICLETAS)
19	OTROS ACTIVOS
1901	INVERSIONES EN ACCIONES Y PARTICIPACIONES
190110	EN OTRAS INSTITUCIONES FINANCIERAS
19011010	COOP. UNION EL EJIDO INTAG
190125	EN OTROS ORGANISMOS DE INTEGRACIÓN COOPERATIVA
19012505	REFIDER SN
1904	GASTOS Y PAGOS ANTICIPADOS
190410	ANTICIPOS A TERCEROS

19041005	ARRENDAMIENTOS
19041010	PROVEEDORES
19041035	FACILITO
1905	GASTOS DIFERIDOS
190520	PROGRAMAS DE COMPUTACIÓN
19052006	LICENCIAS ORACLE
190599	(AMORTIZACIÓN ACUMULADA GASTOS DIFERIDOS)
19059905	(AMORTIZACIÓN ACUMULADA GASTOS DIFERIDOS)
1908	TRANSFERENCIAS INTERNAS
190805	TRANSFERENCIAS INTERNAS
19080501	MATRIZ RURAL SIERRA NORTE
19080503	AGENCIA SANTA MARTHA
19080504	AGENCIA LA MAGDALENA
19080505	AGENCIA CHAUPILOMA
19080508	AGENCIA LA PAZ
19080510	AGENCIA 31 DE MAYO
19080512	AGENCIA POR UN FUTURO MEJOR
19080515	AGENCIA SAN ANTONIO DE PADUA
19080516	AGENCIA BUSCANDO UN AMIGO
19080517	AGENCIA 28 DE MARZO
19080519	AGENCIA BUENOS AIRES
19080522	AGENCIA JUNTOS POR EL PROGRESO
19080523	AGENCIA INTAG
19080525	AGENCIA PRIORATO
1990	OTROS
199010	OTROS IMPUESTOS
19901005	ANTICIPO IMPUESTO A LA RENTA
199015	DEPÓSITOS EN GARANTÍA Y PARA IMPORTACIONES
19901510	GARANTÍA EN ARRENDAMIENTO
1999	(PROVISIÓN PARA OTROS ACTIVOS IRRECUPERABLES)
199990	(PROVISIÓN PARA OTROS ACTIVOS)
19999010	(PROVISIÓN OTRAS CUENTAS DEL ACTIVO)

2	PASIVOS
21	OBLIGACIONES CON EL PUBLICO
2101	DEPÓSITOS A LA VISTA
210135	DEPÓSITOS DE AHORRO
21013505	DEPÓSITO DE AHORRO A LA VISTA - ACTIVAS
21013510	DEPÓSITO DE AHORROS INACTIVAS
21013515	DEPÓSITO DE AHORRO INFANTIL - ACTIVAS
21013545	DEPOSITO AHORRO PROGRAMADO - ACTIVAS
2103	DEPÓSITOS A PLAZO
210305	DE 1 A 30 DÍAS
21030505	DE 1 A 30 DÍAS
210310	DE 31 A 90 DÍAS
21031005	DE 31 A 90 DÍAS
210315	DE 91 A 180 DÍAS
21031505	DE 91 A 180 DÍAS
210320	DE 181 A 360 DÍAS
21032005	DE 181 A 360 DÍAS
210325	DE MÁS DE 361 DÍAS
21032505	DE MÁS DE 361 DÍAS
25	CUENTAS POR PAGAR
2501	INTERESES POR PAGAR
250105	DEPÓSITOS A LA VISTA
25010505	DEPÓSITOS A LA VISTA (AHORROS)
25010515	DEPÓSITO DE AHORRO INFANTIL
25010545	DEPOSITO AHORRO PROGRAMADO
250115	DEPÓSITOS A PLAZO
25011505	DEPÓSITOS A PLAZO
2503	OBLIGACIONES PATRONALES
250310	BENEFICIOS SOCIALES
25031005	DECIMO TERCER SUELDO
25031006	DECIMO CUARTO SUELDO

250315	APORTES AL IESS
25031505	APORTES PERSONAL AL IESS
25031510	APORTES Y DESC PATRONAL AL IESS
25031520	PRESTAMOS IESS POR PAGAR
250320	FONDO DE RESERVA IESS
25032005	FONDO DE RESERVA IESS
2504	RETENCIONES
250405	RETENCIONES FISCALES
25040505	RETENCION EN LA FUENTE 2%
25040510	RETENCIÓN IVA 30%
25040511	RETENCIÓN IVA 70%
25040512	RETENCIÓN IVA 100%
25040520	RETENCION EN LA FUENTE 1%
25040525	RETENCION EN LA FUENTE 8%
25040530	RETENCION EN LA FUENTE 10%
250490	OTRAS RETENCIONES
25049040	SEGURO DE DESGRAVAMEN POR PAGAR
2505	CONTRIBUCIONES, IMPUESTOS Y MU
250505	IMPUESTO A LA RENTA.
25050505	IMPUESTO A LA RENTA
250590	OTRAS CONTRIBUCIONES E IMPUESTOS
25059005	CONTRIBUCION SEPS
2506	PROVEEDORES
250605	PROVEEDORES
25060510	EMELNORTE
25060520	REFIDER S.N
25060565	SERVICIOS PRESTADOS
25060590	WISP SERVICIO DE INTERNET
25060595	PROVEEDORES
2590	CUENTAS POR PAGAR VARIAS
259090	OTRAS CUENTAS POR PAGAR
25909003	CUENTAS POR PAGAR POR LIQUIDACIONES DE CUENTAS

25909004	CUENTAS POR PAGAR NO SOCIOS
25909005	CUENTAS POR PAGAR SOCIOS
25909050	FONDO EMPLEADOS
26	OBLIGACIONES FINANCIERAS
2607	OBLIGACIONES CON ORGANISMOS MULTILATERALES
260725	DE MÁS DE 360 DÍAS
26072505	REFIDER SN
29	OTROS PASIVOS
2908	TRANSFERENCIAS INTERNAS
290805	TRANSFERENCIAS INTERNAS
29080501	MATRIZ RURAL SIERRA NORTE
29080503	AGENCIA SANTA MARTHA
29080512	AGENCIA POR UN FUTURO MEJOR
29080515	AGENCIA SAN ANTONIO DE PADUA
29080516	AGENCIA BUSCANDO UN AMIGO
29080517	AGENCIA 28 DE MARZO
29080519	AGENCIA BUENOS AIRES
29080523	AGENCIA INTAG
2990	OTROS
299090	VARIOS
29909005	DEPOSITOS NO IDENTIFICADOS
3	PATRIMONIO
31	CAPITAL SOCIAL
3103	APORTES DE SOCIOS
310305	APORTES DE SOCIOS
31030506	APORTES DE SOCIOS
33	RESERVAS
3301	FONDO IRREPARTIBLE DE RESERVA LEGAL
330105	RESERVA LEGAL IRREPARTIBLE
33010505	FONDO IRREPARTIBLE DE RESERVA
3303	ESPECIALES

330390	OTRAS
33039010	COMPRA DE TERRENO
35	SUPERAVIT POR VALUACIONES
3501	SUPERÁVIT POR VALUACIÓN DE PROPIEDADES, EQUIPO Y OTROS
350105	SUPERÁVIT POR VALUACIÓN DE PROPIEDADES, EQUIPO Y OTROS
35010505	SUPERÁVIT POR VALUACIÓN DE TERRENOS
4	GASTOS
41	INTERESES CAUSADOS
4101	OBLIGACIONES CON EL PÚBLICO
410115	DEPÓSITOS DE AHORRO
41011505	DEPÓSITOS DE AHORRO
41011515	AHORRO INFANTIL
41011545	AHORRO PROGRAMADO
410130	DEPÓSITOS A PLAZO
41013005	DEPÓSITOS A PLAZO
4103	OBLIGACIONES FINANCIERAS
410335	OBLIGACIONES CON ORGANISMOS MULTILATERALES
41033505	REFIDER S.N.
4105	OTROS INTERESES
410590	OTROS
41059005	INTERESES INTERNOS
44	PROVISIONES
4402	CARTERA DE CRÉDITOS
440220	CRÉDITO DE CONSUMO PRIORITARIO
44022005	CARTERA DE CRÉDITO DE CONSUMO PRIORITARIO
440240	MICROCRÉDITO
44024005	CARTERA DE MICROCRÉDITO
4403	CUENTAS POR COBRAR
440305	CUENTAS POR COBRAR
44030505	CUENTAS POR COBRAR
4405	OTROS ACTIVOS

440505	OTROS ACTIVOS
44050505	OTROS ACTIVOS
45	GASTOS DE OPERACION
4501	GASTOS DE PERSONAL
450105	REMUNERACIONES MENSUALES
45010505	SUELDOS
45010510	SALARIO DIGNO
450110	BENEFICIOS SOCIALES
45011005	DECIMO TERCER SUELDO
45011010	DECIMO CUARTO SUELDO
45011020	VACACIONES
450120	APORTES AL IEISS
45012005	APORTES AL IEISS
450135	FONDO DE RESERVA IEISS
45013505	FONDOS DE RESERVA IEISS
450190	OTROS
45019005	HORAS EXTRAS Y SUPLEMENTARIAS
45019015	BONO DE GESTION
45019020	VIATICOS Y MOV PERSONAL
45019030	CAPACITACION EMPLEADOS
45019055	UNIFORMES
45019060	BONO DE ALIMENTACION
45019080	PASANTIAS
4502	HONORARIOS
450205	DIRECTORES
45020505	DIETAS CONSEJO DE ADMINISTRACION
45020510	DIETAS CONSEJO DE VIGILANCIA
450210	HONORARIOS PROFESIONALES
45021005	SERVICIOS PRESTADOS
45021010	AUDITORIA EXTERNA
4503	SERVICIOS VARIOS
450305	MOVILIZACIÓN, FLETES Y EMBALAJES

45030505	VIATICOS Y MOVIL DIRECTIVOS
45030510	VIATICOS Y MOVIL GERENTE
45030515	VIATICOS Y MOVIL REPRESENTANTES
45030520	FLETES Y EMBALAJES
450315	PUBLICIDAD Y PROPAGANDA
45031505	PUBLICIDAD INSTITUCIONAL
450320	SERVICIOS BASICOS
45032005	SERVICIO TELEFONICO
45032010	ENERGIA
45032015	AGUA
45032020	INTERNET
45032025	TELEFONIA CELULAR
450325	SEGUROS
45032520	SEGUROS DE FIDELIDAD
450330	ARRENDAMIENTOS
45033005	ARRENDAMIENTOS
450390	OTROS SERVICIOS
45039005	BANCARIOS
45039010	COMISIÓN PAGO EN BANCOS
45039015	COSTO TRANSACCIONAL
45039020	NOTARIALES Y JUDICIALES
45039030	CORREOS
45039035	DECLARACIONES Y ANEXOS SRI
45039040	ASESORIA Y DOCUMENTOS LEGALES
45039045	COBRANZAS
45039050	BURÓ DE CRÉDITO
45039055	INSPECCIÓN DE CRÉDITO
45039060	CAPACITACION GERENTE, DIRECTIVOS Y SOCIOS
45039065	UNIFORMES GERENTE Y DIRECTIVOS
45039070	PASANTIAS GERENTE Y DIRECTIVOS
45039080	TRAMITES IESS Y MRL
45039085	SERVICIOS CONTABLES, TRIBUTARIOS Y DE CUMPLIMIENTO

45039090	CONSULTA COACTIVA
4504	IMPUESTOS, CONTRIBUCIONES Y MULTAS
450405	IMPUESTOS FISCALES
45040505	IMPUESTOS FISCALES
45040515	MATRICULACIÓN VEHICULAR
450410	IMPUESTOS MUNICIPALES
45041005	IMPUESTOS MUNICIPALES
450430	MULTAS Y OTRAS SANCIONES
45043005	MULTAS Y OTRAS SANCIONES
450490	IMPUESTOS Y APORTES PARA OTROS ORGANISMOS E INSTITUCIONES
45049005	REFIDER SN
45049010	APORTE SOLIDARIDAD EFL
4505	DEPRECIACIONES
450515	EDIFICIOS
45051505	EDIFICIOS
450525	MUEBLES, ENSERES Y EQUIPOS DE OFICINA
45052505	MUEBLES DE OFICINA
45052510	EQUIPO DE OFICINA
45052515	ENSERES DE OFICINA
450530	EQUIPOS DE COMPUTACIÓN
45053005	EQUIPOS DE COMPUTACIÓN
450535	UNIDADES DE TRANSPORTE
45053505	UNIDADES DE TRANSPORTE
4506	AMORTIZACIONES
450605	GASTOS ANTICIPADOS
45060525	ARRIENDOS
450625	PROGRAMAS DE COMPUTACIÓN
45062505	PROGRAMAS DE COMPUTACIÓN
4507	OTROS GASTOS
450705	SUMINISTROS DIVERSOS
45070505	SUMINISTROS DE OFICINA

45070510	SUMINISTROS DE ASEO Y LIMPIEZA
45070515	SUMINISTROS DE COMPUTACION
450710	DONACIONES
45071005	AYUDA SOCIAL
45071010	FESTIVIDADES
45071020	DESARROLLO LOCAL
450715	MANTENIMIENTO Y REPARACIONES
45071505	MANTENIMIENTO LOCALES
45071510	MANTENIMIENTO MUEBLES
45071515	MANTENIMIENTO EQUIPOS
45071520	MANTENIMIENTO SISTEMAS
45071530	MANTENIMIENTO DE EDIFICIOS
45071535	MANTENIMIENTO VEHICULOS
45071540	MANTENIMIENTO OTROS
45071550	LIMPIEZA DE OFICINA
450790	OTROS
45079005	ATENCION DIRECTORIO
45079010	ATENCION ORGANISMOS DE APOYO
45079015	ASAMBLEAS
45079020	AGASAJOS
45079025	ATENCION PERSONAL
47	OTROS GASTOS Y PERDIDAS
4703	INTERESES Y COMISIONES DEVENGADOS EN EJERCICIOS ANTERIORES
470305	INTERESES Y COMISIONES DEVENGADOS
47030508	INT. Y COM. DEVEN. EN EJER. ANT. MICROCRÉDITO
48	IMPUESTOS Y PARTICIPACION A EMPLEADOS
4810	PARTICIPACIÓN A EMPLEADOS
481005	PARTICIPACIÓN A EMPLEADOS
48100505	PARTICIPACIÓN A EMPLEADOS
5	INGRESOS

51	INTERESES Y DESCUENTOS GANADOS
5101	DEPÓSITOS
510110	DEPÓSITOS EN INSTITUCIONES FINANCIERAS E INSTITUCIONES DEL SECTOR FINANCIERO POPULAR Y SOLIDARIO
51011005	BANCOODESARROLLO
51011010	COAC PABLO MUÑOZ VEGA
51011015	COAC BOLA AMARILLA
51011030	COAC UNION EL EJIDO
5103	INTERESES Y DESCUENTOS DE INVERSIONES EN TÍTULOS VALORES
510315	MANTENIDAS HASTA EL VENCIMIENTO
51031505	INVERSIONES
51031530	COAC CHACHIMBIRO
5104	INTERESES DE CARTERA DE CRÉDITOS
510410	CARTERA DE CRÉDITOS DE CONSUMO PRIORITARIO
51041005	CARTERA DE CRÉDITOS DE CONSUMO PRIORITARIO
510420	CARTERA DE MICROCRÉDITO
51042005	CARTERA DE MICROCRÉDITO
510430	CARTERA DE CRÉDITOS REFINANCIADA
51043020	CARTERA DE MICROCRÉDITO REFINANCIADA
510435	CARTERA DE CRÉDITOS REESTRUCTURADA
51043520	CARTERA DE CRÉDITOS MICROCRÉDITO REESTRUCTURADA
510450	DE MORA
51045010	DE MORA CONSUMO PRIORITARIO
51045020	DE MORA MICROCRÉDITO
51045030	DE MORA CARTERA REFINANCIADA
51045035	DE MORA CARTERA REESTRUCTURADA
5190	OTROS INTERESES Y DESCUENTOS
519090	OTROS
51909005	INTERESES INTERNOS
54	INGRESOS POR SERVICIOS
5404	MANEJO Y COBRANZAS

540402	NOTIFICACIONES
54040205	NOTIFICACIONES EXTRAJUDICIALES
5490	OTROS SERVICIOS
549005	TARIFADOS CON COSTO MÁXIMO
54900505	REPOSICIÓN DE LIBRETAS Y CARTOLAS
54900510	COMISIÓN TRANSFERENCIAS INCARIAS
54900515	COMISIÓN BDH
54900525	COMISIÓN FACILITO
54900540	INGRESOS SERVICIOS S.P.I
55	OTROS INGRESOS OPERACIONALES
5590	OTROS
559005	OTROS INGRESOS
55900520	DE ACTIVOS CASTIGADOS
56	OTROS INGRESOS
5603	ARRENDAMIENTOS
560305	ARRENDAMIENTOS
56030505	ARRENDAMIENTOS
5604	RECUPERACIONES DE ACTIVOS FINANCIEROS
560405	DE ACTIVOS CASTIGADOS
56040520	CARTERA DE CRÉDITOS DE MICROCRÉDITO
560410	REVERSIÓN DE PROVISIONES
56041011	REVERSIÓN DE PROVISIONES CUENTAS POR COBRAR
56041012	REVERSION PROVISIONES OTROS ACTIVOS
560420	INTERESES Y COMISIONES DE EJERCICIOS ANTERIORES
56042006	INT. Y COM. DEVEN. EN EJER. ANT. CONSUMO PRIORITARIO
56042008	INT. Y COM. DEVEN. EN EJER. ANT. MICROCRÉDITO
5690	OTROS
56900515	COPIAS
56900590	RECUPERACION DE TERCEROS
569015	COMISIONES NO FINANCIERAS
56901525	COMISIONES POR COBRO DE SERVICIOS

6	CUENTAS CONTINGENTES
71	CUENTAS DE ORDEN DEUDORAS
7103	ACTIVOS CASTIGADOS
710310	CARTERA DE CRÉDITOS
71031020	CARTERA DE CRÉDITO DE MICROCRÉDITO
710320	CUENTAS POR COBRAR
71032005	CUENTAS POR COBRAR
7105	OPERACIONES ACTIVAS CON EMPRESAS VINCULADAS
710510	CARTERA DE CRÉDITOS
71051005	CRÉDITOS VINCULADOS
7109	INTERESES, COMISIONES E INGRESOS EN SUSPENSO
710920	CARTERA DE MICROCRÉDITO
71092005	CARTERA DE MICROCRÉDITO
7190	OTRAS CUENTAS DE ORDEN DEUDORAS
719005	COBERTURA DE SEGUROS
71900510	FIDELIDAD GERENTE
72	DEUDORAS POR CONTRA
7203	ACTIVOS CASTIGADOS
720305	ACTIVOS CASTIGADOS
72030515	ACTIVOS CASTIGADOS MICROCRÉDITO
720310	CARTERA DE CRÉDITOS
72031020	CARTERA DE MICROCRÉDITO
720320	CUENTAS POR COBRAR
72032005	CUENTAS POR COBRAR
7205	OPERACIONES ACTIVAS CON EMPRESAS VINCULADAS
720505	OPERACIONES DE CRÉDITO VINCULADAS
72050505	CRÉDITOS VINCULADOS
7209	INTERÉS EN SUSPENSO
720905	INTERÉS EN SUSPENSO
72090508	DE MORA MICROCRÉDITO
7290	OTRAS CUENTAS DE ORDEN DEUDORAS

729005	OTRAS CUENTAS DE ORDEN DEUDORAS
72900510	COBERTURA SEGURO GERENTE
73	ACREEDORAS POR CONTRA
7301	VALORES Y BIENES RECIBIDOS DE TERCEROS
730110	DOCUMENTOS EN GARANTIA
73011005	DOCUMENTOS EN GARANTÍA (PAGARES CARTERA VIGENTE)
730120	BIENES INMUEBLES EN GARANTÍA
73012005	GARANTÍAS HIPOTECARIAS VIGENTES
730140	BIENES EN COMODATO
73014005	SI CENTRO
74	CUENTAS DE ORDEN ACREEDORAS
7401	VALORES Y BIENES RECIBIDOS DE TERCEROS
740110	DOCUMENTOS EN GARANTÍA
74011010	PAGARES CARTERA DE CONSUMO PRIORITARIO VIGENTE
74011020	PAGARES CARTERA DE MICROCRÉDITO VIGENTES
740120	BIENES INMUEBLES EN GARANTÍA
74012005	GARANTÍAS HIPOTECARIAS VIGENTES
740140	EN COMODATO
74014005	SI CENTRO

CONTENIDOS MÍNIMOS QUE DEBE CONTENER EL REGLAMENTO INTERNO

REGLAMENTO INTERNO

TÍTULO I: NATURALEZA Y FINES

TÍTULO II: DE LOS SOCIOS

TÍTULO III: DE LA PÉRDIDA DE LA CALIDAD DE SOCIO

TÍTULO IV: PROCEDIMIENTOS PARA LA EXCLUSIÓN DE SOCIOS DE LA COOPERATIVA

CAPÍTULO I. PROCEDIMIENTO ORDINARIO

PARÁGRAFO I. LA DENUNCIA

PARÁGRAFO II. PROCEDIMIENTO

PARÁGRAFO III. DE LA APELACIÓN

CAPÍTULO II: PROCEDIMIENTO DE EXCLUSIÓN EXPEDITO

TÍTULO V. DEL GOBIERNO

TÍTULO VI. DE LA ASAMBLEA GENERAL

TÍTULO VII. PROCEDIMIENTO PARA LA REMOCIÓN DE REPRESENTANTES

TÍTULO VIII. DEL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN

TÍTULO IX. DEL PRESIDENTE

TÍTULO X. DEL SECRETARIO DEL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN Y DE LA ASAMBLEA GENERAL

TÍTULO XI. DEL CONSEJO DE VIGILANCIA

TÍTULO XII. DEL PRESIDENTE DEL CONSEJO DE VIGILANCIA

TÍTULO XIII. DEL MANEJO DE LAS ACTAS, INFORMES Y SU ARCHIVO

TÍTULO XIV. DE LAS RENUNCIAS DE LOS VOCALES DE LOS CONSEJOS DE ADMINISTRACIÓN, VIGILANCIA Y REPRESENTANTES PRINCIPALES Y SUPLENTE DE LA COOPERATIVA.

TÍTULO XV. PROCEDIMIENTO PARA LA REMOCIÓN DE VOCALES

TÍTULO XVI. PROCEDIMIENTO PARA LA REMOCIÓN DE PRESIDENTES DE LOS CONSEJOS

TÍTULO XVII. PROCEDIMIENTO PARA LA REMOCIÓN DE LOS VOCALES DE LOS CONSEJOS Y GERENTE GENERAL A CAUSA DE RECHAZO DE SUS INFORMES

TÍTULO XVIII. EL GERENTE GENERAL

TÍTULO XIX. DE LAS COMISIONES ESPECIALES

TÍTULO XX. NORMAS DE PROCEDIMIENTO PARLAMENTARIO PARA ASAMBLEAS Y SESIONES DE LOS CONSEJOS

TÍTULO XXI. DISPOSICIONES GENERALES

DISPOSICIÓN FINAL

CONTENIDOS MÍNIMOS QUE DEBE CONTENER EL CÓDIGO DE ÉTICA

CÓDIGO DE ÉTICA

TÍTULO I. DE LOS PRINCIPIOS FUNDAMENTALES

TÍTULO II: DE LA RELACIÓN CON LOS CLIENTES Y SOCIOS

TÍTULO III. DE LAS RELACIONES LABORALES

TÍTULO IV. DE LA PREVENCIÓN DE LAVADO DE ACTIVOS

TÍTULO V. DE LA INFORMACIÓN Y CONFIDENCIALIDAD

TÍTULO VI. CONFLICTO DE INTERESES

**TÍTULO VII. DE LAS RELACIONES CON LAS AUTORIDADES Y OTROS GRUPOS
EXTERNOS**

TÍTULO VIII. DE LOS RECURSOS INTERNOS

TÍTULO IX. CONSIDERACIONES ESPECIALES

Entrevistas realizadas



Ingeniero Jorge Concha GERENTE GENERAL



Ingeniero Adrián Vizcaíno PRESIDENTE DEL CONSEJO DE VIGILANCIA





Realización de encuestas en las distintas agencias y lugares de afluencia de socios.

